



ESCUELA DE POSGRADO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Gestión de los directivos y la cultura organizacional en
los IEST públicos de Lima Sur 2016**

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Administración de la Educación

AUTOR:

Br. Jackeline Ceferina Vásquez Quintanilla

ASESOR:

Dr. Chantal Jara Aguirre

SECCIÓN:

Educación e Idiomas

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y calidad educativa

PERÚ - 2017

Dr. Juan Mendez Vergaray
Presidente

Dra. Gladys Sánchez Huapaya
Secretario

Dr. Chantal Jara Aguirre
Vocal

Dedicatoria

Al padre nuestro y creador del cielo por darme salud y permitir lograr mi objetivo.

A mis hijos Jared Rodrigo y Valeria Alexia.
Todos mis logros son por ustedes.

A mi esposo Antonio; por sus consejos, su apoyo y su inmenso amor.

A mi padre por su confianza, paciencia y enseñanzas; Por su ejemplo de lucha en la vida y a la memoria de mi madre.

A mi familia.

Agradecimiento

A la Universidad César Vallejo por brindarme la oportunidad de superación profesional y a quienes lo conforman.

A quienes me animaron y apoyaron en este camino profesional; Colegas y amigos gracias por sus consejos y conocimiento brindado.

Declaración de Autenticidad

Yo, Jackeline Ceferina Vásquez Quintanilla, estudiante de la Institución educativa de Postgrado, Maestría en Educación, de la Universidad César Vallejo, Sede Lima; declaro que el trabajo académico titulado “Gestión de los directivos y la cultura organizacional en los IEST públicos de Lima Sur”, presentada, en 138 folios para la obtención del grado académico de Maestra en Administración de la Educación, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.

No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.

Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.

Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.

De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 04 de febrero del 2017

Jackeline Ceferina Vásquez Quintanilla

DNI: 409822285

Presentación

Señores miembros del Jurado:

Dando cumplimiento a las normas establecidas en el Reglamento de Grados y títulos de la sección de postgrado de la Universidad “Cesar Vallejo”, para optar el grado de magister en Educación con mención en Administración Educativa, presento el trabajo de investigación denominado: “Gestión de los directivos y la cultura organizacional en los IEST públicos de Lima Sur”

La tesis se plantea en siete capítulos: En el Capítulo I, se refiere a los antecedentes, fundamentación científica, las justificaciones, la formulación del problema de investigación, la hipótesis y los objetivos. En el capítulo II, se refiere al marco metodológico, precisando cada una de las variables, la metodología, la población y muestra, el método de investigación, las técnicas e instrumentos de recolección de datos y por último el análisis de datos. En el capítulo III, se da a conocer los resultados con su respectiva descripción. En el Capítulo IV, se ve la discusión. En el Capítulo V, se consignan las conclusiones y sugerencias. En el Capítulo VI se da las recomendaciones y por último en el Capítulo VII, se indican las referencias bibliográficas y anexos.

Señores miembros del jurado espero que esta investigación sea evaluada y merezca su aprobación.

Atentamente.

Jackeline Ceferina Vásquez Quintanilla

Autora

Índice de Contenidos

	Pág
Página del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de Autenticidad	v
Presentación	vi
Índice de contenidos	vii
Lista de tablas	ix
Lista de figuras	x
Resumen	xi
Abstract	xii
I. INTRODUCCIÓN	13
1.1 Antecedentes	15
1.2 Fundamentación científica, técnica o humanística	20
1.3 Justificación	39
1.4 Problema	41
1.5 Hipótesis	44
1.6 Objetivos	45
II. METODOLOGÍA	46
2 Marco Metodológico	47
2.1 Variables	47
2.2 Operacionalización de Variables	47
2.3 Metodología	49
2.4 Tipo de Investigación	50
2.5 Diseño de investigación	50
2.6 Población, muestra y muestreo	52
2.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	54
2.8 Métodos de análisis de datos	59
2.9 Aspectos éticos	60

III. RESULTADOS	61
3.1 Análisis descriptivo de las variables	62
3.2 Prueba de hipótesis	68
IV. DISCUSIÓN	75
V. CONCLUSIONES	79
VI. RECOMENDACIONES	82
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	85
VIII. ANEXOS	90
Anexo A. Matriz de consistencia	91
Anexo B. Matriz de operacionalización de variables	95
Anexo C. Instrumento de recolección de datos	99
Anexo D. Carta de autorización de Instituciones	103
Anexo E. Certificado de validez de Juicio de expertos	105
Anexo F. Base de datos	123
Anexo G. Artículo Científico	125

Lista de tablas

Tabla 1.	Operacionalización de la Gestión directivo según Pozner (2007)	48
Tabla 2.	Operacionalización del Cultura Organizacional según Robbins (2004)	49
Tabla 3.	Población de docentes de las IEST públicas de Lima Sur - 2016	52
Tabla 4.	Muestra de docentes de las IESTP Semestre I – 2016	53
Tabla 5.	Ficha técnica del instrumento de Gestión del directivo	56
Tabla 6.	Ficha técnica del Instrumento de Cultura organizacional	57
Tabla 7.	Dictamen de expertos sobre validación del instrumento	58
Tabla 8.	Variable 1 Gestión del directivo	62
Tabla 9.	Variable 2 Cultura organizacional	63
Tabla10.	Dimensión de la Gestión institucional de los directivos	64
Tabla 11.	Dimensión de la Gestión pedagógica de los directivos	65
Tabla 12.	Dimensión de la Gestión administrativa de los directivos	66
Tabla 13.	Dimensión de la Gestión comunitaria de los directivos	67
Tabla 14.	Correlación rho Spearman entre Gestión del directivo y cultura organizacional	68
Tabla 15.	Correlación Rho Spearman entre Gestión institucional de los directivos y la cultura organizacional según docentes	70
Tabla 16.	Correlación rho Spearman entre Gestión pedagógica y Cultura organizacional según docentes	71
Tabla 17.	Correlación rho Spearman entre Gestión administrativa y Cultura organizacional	72
Tabla 18.	Correlación rho Spearman entre Gestión comunitaria y Cultura organizacional	74

Lista de Figuras

Figura 1.	Variable Gestión de los directivos	62
Figura 2.	Variable Cultura organizacional	63
Figura 3.	Dimensión Gestión institucional de los directivos	64
Figura 4.	Dimensión Gestión pedagógica de los directivos	65
Figura 5.	Dimensión Gestión administrativa de los directivos	66
Figura 6.	Dimensión Gestión comunitaria de los directivos	67

Resumen

La investigación presentó como objetivo determinar el grado de relación entre la gestión de los directivos y la cultura organizacional según los docentes de los Institutos de Educación Superior Tecnológicos Públicos de Lima Sur, con el propósito de diagnosticar la situación real en la cual se están conduciendo dichas instituciones de educación superior tecnológicas pública bajo la premisa de una nueva forma para ser eficaz y eficiente.

Es un estudio realizado en el enfoque cuantitativo en el método hipotético deductivo, bajo el tipo de investigación básica de diseño no experimental, transversal y de alcance correlacional, se tomó en cuenta a una población de 165 docentes de tres Instituciones de Educación Superior Tecnológica Público de Lima Sur, considerando una muestra de 116 docentes. Se empleó la técnica de la encuesta y se aplicó dos instrumentos validados a criterio de jueces y determinados su confiabilidad estadística por el coeficiente Alpha de Cronbach, para recolectar datos de la gestión de los directivos y de la cultura organizacional.

Se arribó a la conclusión que la gestión de los directivos se encuentra relacionado con el nivel de cultura organización según el reporte estadístico de Rho Spearman $r = 0,648$ y un valor $p = 0,000$ estadísticamente significativa, cabe mencionar que esta relación es de una magnitud moderada y se infiere que a mejor gestión de los directivos mayor será la cultura organizacional en los institutos de educación superior tecnológica en Lima Sur durante el año 2016.

Palabras Clave: *Gestión de los Directivos - Cultura organizacional*

Abstract

The objective of the research was to determine the degree of relationship between managerial management and organizational culture according to the workers of the High Technological Public Education Institutes of Lima Sur, in order to diagnose the real situation in which they are being conducted Public higher education institutions under the premise of a new way to be effective and efficient.

It is a study carried out in the quantitative approach in the deductive hypothetical method, under the type of basic research of non-experimental, transverse and correlational scope, a population of 165 Teachers from two Public Technology Higher Education Institutions Lima Sur, considering a sample of 116 Teachers. The technique of the survey was used and two instruments validated by judges were applied and their statistical reliability was determined by the Cronbach Alpha coefficient, to collect data on the management of the managers and the organizational culture.

It was concluded that the management of managers is related to the level of organizational culture according to the statistical report of Spearman $r_s = .648$ and a statistically significant $p = 0.000$, it is worth mentioning that this relation is of a high magnitude and It is inferred that better managerial management will be the organizational commitment in the institutes of technological higher education in South Lima during the year 2016.

Key Words: *Management of the Executives - Organizational Culture*

I. Introducción

En la actualidad somos conscientes que el Perú debe atender con urgencia la educación técnico profesional garantizando una calidad de formación, infraestructura adecuada y docentes altamente calificados, en razón al desarrollo y crecimiento económico que vive el Perú actualmente. Cabe señalar que las variables de esta investigación se encuentran dentro del marco de los institutos de educación superior tecnológica. Siendo su título: “Gestión de los directivos y la cultura organizacional en los IEST públicos de Lima Sur 2016”. Sabiendo que los institutos de educación superior forman de manera integrada profesionales especializados, y técnicos en todos los campos del saber, del arte, la cultura, la ciencia y la tecnología. Metas que solo podrían ser exitosas si se desarrollan en relación a una cultura organizacional la mismas que debe proveer estrategias adecuadas a la gestión existente o adecuando las estrategias organizacionales a las ya existentes. Las instituciones citadas en nuestra investigación son aquellas con mayor demanda en lima sur. En el distrito de Chorrillos el IESTP Antenor Orrego Espinoza con elevada demanda en enfermería y técnico en farmacia, en el IESTP Lurín las carreras con mayor demanda son computación e informática y contabilidad, Así como en Villa el Salvador el IESTP Julio César Tello ha mostrado mayor demanda en computación e informática, administración y secretariado ejecutivo. El objetivo general de esta investigación consiste en: “Determinar el grado de relación entre la gestión de los directivos y la cultura organizacional de los docentes en los I.E.S.T públicos de Lima Sur 2016”. Su tipo de investigación es descriptiva correlacional porque estableceremos la relación existente entre Gestión de los directivos y la cultura organizacional. Es de corte transversal toda vez que el instrumento se aplicará en una sola oportunidad. Su diseño es no experimental porque no alteraremos las variables. La muestra se ha determinado por sorteo – al azar. Sus objetivos específicos se desprenden de las dimensiones de la primera variable en relación con la segunda variable. Los resultados declaran que existe una relación directa y significativa entre la gestión del directivo y la cultura organizacional. Por lo tanto, se concluye que la gestión del directivo y la cultura organizacional tienen una relación (ρ Spearman = 0,648), siendo este índice la demostración de correlación moderada.

1.1. Antecedentes

Antecedentes internacionales

Iglesias (2013) presentó su tesis para obtener el grado de Doctor en Educación en la universidad de Montemorelos de México. Su tesis titulada “La competencia gerencial y el compromiso organizacional de los directivos de educación privada de Medellín y su relación con la calidad institucional y la calidad de la gestión, en 2011. Investigación que pretendió establecer la relación de la competencia gerencial y el compromiso organizacional de los directivos docentes de la educación privada de Medellín, en 2011, con la calidad institucional y la calidad de la gestión. El instrumento utilizado fue el cuestionario de cinco escalas sumativas tipo Likert. Participaron 448 directivos, aproximadamente la mitad de la población identificada. El tipo de investigación es correlacional. En los resultados se encontró una correlación importante $r = .917$ y significativa con un valor $p = .000$ entre las variables. Los aportes de las variables dependientes Calidad institucional ($r = .960$) y Calidad de la gestión ($r = .940$) son equilibrados, sin embargo, en las variables dependientes los aportes de mayor a menor importancia son: Competencia gerencial ($\beta = .975$), sentido de pertenencia ($\beta = .808$) y compromiso organizacional ($\beta = .731$). Se identificaron diferencias en los aportes según las características demográficas. Sus conclusiones determinaron que: La calidad de la gestión y la Calidad institucional son equivalentes en cuanto a su importancia, sin embargo, es relevante considerar en primera instancia la formación de los directivos deben ser de competencias gerenciales para mantener niveles altos en dicha calidad. Cabe considerar las variaciones en los aportes de las variables según las características asociadas a los directivos docentes, al desarrollar tanto las competencias gerenciales como su sentido de pertenencia y su compromiso organizacional.

Cámara (2012) realizó el estudio de tesis doctoral titulada “Conflicto, cultura y cultura organizacional. Un estudio en las instituciones educativas de la región autónoma de Madeira Portugal. Esta investigación tuvo como objetivo estudiar la correlación existente entre la cultura organizacional de los centros educativos, los tipos de conflicto vividos entre los profesores de cada establecimiento educativo y su nivel de cultura organizacional. Es una

investigación mixta, tomo una muestra de 513 profesores, distribuidos por 63 instituciones escolares de la región autónoma de Madeira en Portugal y aplicándose un instrumento que reúne la escala de conflicto intragrupal adaptada por Passos & Caetano (2002), la escala de cultura organizacional (adaptada por Gomes, 2006) y las escalas de medida de factores de la cultura organizacional (de la Coleta & de la Coleta (2005). La conclusión muestra: La existencia de contrastes al nivel de los tipos de centro educativo.

Díaz (2012) presentó la tesis de maestría titulada "Factores del comportamiento organizacional que influyen el desempeño de los equipos de trabajo en instituciones de educación superior un caso de estudio de la Universidad Autónoma de Querétaro en México. El objetivo del estudio fue: Determinar la influencia del comportamiento organizacional en el desempeño de los equipos de trabajo. El estudio se enfoca en la metodología cualitativa con base aplicada a entrevistas semiestructuradas aplicadas al personal administrativo de la institución. En los resultados se observa que se requiere reforzar los valores internos para motivar mejores actitudes de trabajo en equipo y de colaboración, así como la difusión adecuada de las políticas y procedimientos y la creación de una adecuada comunicación interna que genera confianza y transparencia. El estudio fundamentalmente concluye que: Las organizaciones exitosas impulsan la innovación y logran permanencia manteniendo flexibilidad, mejorando continuamente la calidad y enfrentándose a sus innovadores. El reto de los gerentes es estimular la creatividad de sus trabajadores y su adaptabilidad al cambio. El comportamiento organizacional resalta la importancia de las aptitudes para tratar con las personas ya que busca establecer en qué forma se interrelacionan los individuos, los grupos y el ambiente, para hacer que las organizaciones trabajen con mayor eficacia.

Olaizola (2012) presentó la tesis para optar el grado de maestría titulada "Clima organizacional y desempeño Gerencial del personal directivo en la E.B Francisco Espejo en la Universidad de Carabobo en Venezuela. Tuvo como objetivo: Evaluar el clima organizacional y desempeño gerencial del personal directivo hacia una gestión de calidad, se utilizó como línea de investigación los procesos gerenciales, enmarcados en el tipo de estudio evaluativo y un diseño

no experimental de campo. Es una investigación desarrollada en el enfoque cuantitativo de tipo básico, de diseño no experimental; la población objeto de estudio estuvo constituida por 52 docentes de aula, la muestra fue de 19 docentes. La información se recolectó a través de un cuestionario dirigido a los docentes el cual estuvo constituido por 44 preguntas, el cual se sometió a validación por juicio de expertos. La confiabilidad fue medida a través del coeficiente Alfa de Cronbach, resultando altamente confiable. El estudio concluye que: Existe desconocimiento del tipo de clima organizacional; así como la carencia de habilidades administrativas adecuadas y aplicación deficiente de estrategias gerenciales.

Antecedentes Nacionales

Polido (2015) realizó su tesis titulada “Liderazgo transformacional y gestión educativa de los Institutos Superiores Tecnológicos Públicos del Cono Sur de Lima, 2015”, para la Universidad César Vallejo y optar el grado de doctor en educación, la investigación es de diseño no experimental-transversal y correlacional, la investigación conto con una población de 400 docentes de cuatro IEST públicos del cono sur, la muestra seleccionada se realizó aplicando la fórmula de muestreo con desviación estándar de 1.96; se empleó la técnica de encuesta y con la aplicación de cuestionario MLQ5X desarrollado por Bass(1985), para la fiabilidad del instrumento se utilizó alpha de conbrach con los valores entre 0.88 y 0.91 respectivamente. Así también la distribución de frecuencia de la variable liderazgo transformacional un 42% de docentes encuestados considera que algunas veces se percibe liderazgo transformacional. Para la dimensión Gestión administrativa un 6% lo considera ineficiente a la gestión administrativa un 67% poco eficiente; para el 27% de encuestados lo considera eficiente as la gestión administrativa. En la prueba de hipótesis los resultados tienen un valor $r=0.730$ y así la prueba de hipótesis se de las variables se consideran comprobadas. El estudio realizado confirma una relación directa y significativamente entre el liderazgo transformacional y la gestión educativa en los IESTP del cono sur de lima metropolitana 2015.

Ramos (2014) presentó a la Universidad San Ignacio de Loyola la tesis de maestría titulada “Gestión del directivo y la calidad educativa de las instituciones públicas en Ate Vitarte 2013”, el objetivo fue determinar la correlación entre gestión del directivo y la calidad educativa en instituciones educativas públicas ubicadas en el distrito de Ate Vitarte”. Es un estudio de tipo descriptivo, correlacional con diseño no experimental. La población estuvo conformada por 68 personas entre 8 directivos y 60 docentes, utilizó la encuesta como técnica de recolección de datos mediante dos cuestionarios con la escala tipo Likert, con la validez de cinco expertos, la confiabilidad se calculó mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, obteniéndose 0.9221, 0.9517 respectivamente en estudio presenta la conclusión siguiente “Existe una correlación de 0.720 a un nivel de significancia de 0,01, lo cual indica una relación moderada, estadísticamente significativa entre las variables, es decir, cuando aumentan los valores de la gestión del directivo, se incrementa de forma moderada los valores de la calidad educativa y viceversa”

Cancapa (2015) presentó la tesis de maestría con el título: “Gestión Educativa y su Relación en el Aprendizaje Organizacional de los Docentes de las Instituciones Educativas de la Zona Marginal de la Ciudad de Juliaca en el Año 2015”. Para la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez. El presente trabajo de investigación tiene por objetivo, determinar la relación de la Gestión Educativa y el Aprendizaje Organizacional de los docentes de las Instituciones Educativas de la Zona Marginal de la ciudad de Juliaca en el año 2015. La investigación se realizó guiada por el paradigma cuantitativo, diseño explicativo compuesto causal simple, el muestreo a partir de este universo selecciono una muestra representativa. Para ello se utilizó el muestreo aleatorio estratificado. Con un total de 75 docentes de las Instituciones Educativas de la ciudad de Juliaca. Se aplicó los instrumentos del cuestionario para identificar el predominio de la gestión educativa en el aprendizaje organizacional de los docentes. Se ha utilizado el software estadístico SPSS; obteniendo los siguientes resultados, después se presentan los resultados obtenidos muestra que un 11% tiene siempre o casi siempre aplican el modelo de gestión educativa. asimismo, muestra que un 13% siempre o casi siempre tienen a utilizar el modelo de gestión educativa para la mejora de sus procesos. Un 12% indican que siempre o casi

siempre estos elementos mejoran las actividades educativas, un 12% manifiestan que siempre o casi siempre se trabaja con estos tipos de aprendizaje organizacional para el logro de objetivos. Esta investigación atribuye que los docentes poseen un regular e insuficiente nivel de relación entre la gestión educativa y la gestión del conocimiento, en relación a los comportamientos y utilización de sus criterios, elementos y faces, No debemos olvidar que la regulación de la gestión educativa desplegada ayuda al docente a generar una cultura o aprendizaje organizacional en relación a la gestión del conocimiento.

Revilla (2015) investigó “Gestión directiva y gestión académica en el I.E.S.T.P. José Carlos Mariátegui de Moquegua – 2015”. Para la Universidad Privada de Tacna y optar el grado de maestro en educación, su investigación tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre gestión directiva y gestión académica, en el Instituto de Educación Superior tecnológico “José Carlos Mariátegui”, durante el año 2015. La composición de las variables está basada en estándares de acreditación establecidos a nivel nacional e internacional contextualizados de acuerdo a las necesidades de la investigación. La contrastación siguió una metodología acorde con los objetivos, relacionando las variables y sus dimensiones, bajo un diseño de investigación correlacional. La muestra de estudio fue determinada de manera no probabilística, aplicando un muestreo censal equivalente a 83 trabajadores, de los cuales 59 (71%) son nombrados y 24 (29%) contratados. Se aplicó como instrumentos matrices de evaluación para gestión directiva y gestión académica, validadas en contenido y en constructo, así mismo con un nivel de confiabilidad aceptable ($\text{Alfa}=0,936$) para gestión directiva y un ($\text{Alfa}=0,926$), para gestión académica. Los principales resultados arrojan que existe una buena correlación positiva entre el desempeño de la gestión directiva y el desempeño de la gestión académica, con un nivel de significancia del 1% y un coeficiente de correlación $r=0.663$, entendiendo que la gestión directiva se enfoca medianamente hacia mejorar la calidad educativa de sus estudiantes y a conseguir la formación de un perfil profesional acorde a las demandas del entorno laboral. Entre las dimensiones las relaciones más incidentes se visualizan entre el desempeño de la gestión directiva y el desempeño de las prácticas pedagógicas, incluyendo la consejería, en la gestión académica; así mismo se encontró entre el desempeño de la gestión directiva y

el seguimiento académico, un nivel de significancia; estas dos últimas vinculaciones entre estas variables nos permiten concluir que la gestión directiva del Instituto lleva a mejorar el direccionamiento sobre las prácticas pedagógicas y el seguimiento académico.

Roca (2012) presentó la tesis de maestría denominada “Relación entre la comunicación interna y la cultura organizacional de la Facultad de Ciencias de Educación de la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga. Ayacucho, periodo 2009-II.” de la UNMSM en Perú. El objetivo de la investigación fue determinar la relación entre la comunicación interna y la cultura organizacional de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga Ayacucho, periodo 2009-II. El tipo de investigación fue correlacional con diseño transversal. La muestra fue de 100 docentes y 240 estudiantes. La técnica de recojo de datos fue encuesta. En el análisis estadístico de los datos se empleó la prueba Chi Cuadrado y el Coeficiente de Correlación de Pearson, que confirmó la relación altamente significativa entre la comunicación interna y la cultura organizacional según docentes y estudiantes. El resultado de investigación estableció que, el 59% de docentes señalan que la comunicación interna en la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga es ineficaz y su cultura organizacional desfavorable (58%). La conclusión fue, al 95% de nivel de confianza ($1 - \alpha$), existe relación significativa entre las dimensiones de la comunicación interna y la cultura organizacional según los docentes y estudiantes de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga.

1.2. Fundamentación científica, técnica o humanística

Cuando se realiza la fundamentación científica, técnica o humanística estamos sustentando con aquellas teorías y todo tipo de estudio que analizamos y sistematizamos que nos darán un antecedente sobre el cual se desarrollará nuestra investigación. Según Hernández (2007) el análisis y exposición de las teorías los enfoques las investigaciones y los antecedentes en general que se consideran válidos para el correcto encuadre del estudio (p.22).

Unesco Perú (2011) La ley general de educación establece que el director general es la máxima autoridad y representante legal de la institución educativa.

En ese sentido, es responsable de los procesos de gestión educativa, pedagógica y administrativa, debiendo lograr óptimas condiciones para el adecuado desempeño profesional de los docentes, a fin de que los estudiantes obtengan competencias necesarias. Una efectiva gestión involucra una serie de aspectos, como la planificación, la organización, la dirección, la coordinación y el control. Por ello el director de la institución educativa tiene que estar preparado para actuar en todos los ámbitos y, por ende, requiere fortalecer sus capacidades para desempeñarse adecuadamente en todo el ámbito de la gestión educativa (p.9). del mismo modo Delors (1996) plantea que la educación nos permite aprender a ser, a conocer, a hacer y a convivir. La educación nos da la posibilidad de alcanzar nuestro máximo potencial como seres humanos constructores de un mundo de paz, dignidad, justicia e igualdad para todos. (p.11) Así también Unesco (2011) explica que el objetivo de la gestión educativa es propiciar en los directores la reflexión sobre su función directiva, el análisis de la gestión en sus instituciones y proponer instrumentos y procedimientos que les permitan implementar una propuesta de gestión institucional orientada hacia el logro de una educación de calidad y enmarcada en los principios de la Unesco y las Naciones Unidas. (p. 12). Siendo los modelos de gestión explicados por Casassus (1999) nos presenta los principales modelos: Normativo, Prospectivo, estratégico, estratégico situacional, calidad total, reingeniería y el actual comunicacional; Este último permite al director de la institución educativa delegar decisiones a grupos organizados que toman decisiones de común acuerdo. La responsabilidad es compartida, alianzas y compromisos asumidos de forma corporativa en un trabajo de equipos cooperativos (p.23)

Variable Gestión de los directivos.

Definición

Pozner(2007) lo define como: “La acción de conducción de una institución educativa por medio del ejercicio de un conjunto de habilidades directivas orientadas a planificar, organizar, coordinar y evaluar la gestión estratégica de aquellas actividades necesarias para alcanzar el éxito” (p. 18)

Por ello se considera que, para llevar a cabo una buena gestión del directivo, es necesario que el directivo esté preparado para asumir el reto de llevar a la institución educativa al éxito a través de planificación, coordinación y uso de estrategias que permitan lograr la participación de todos los integrantes de la comunidad educativa.

Desde hace décadas el nivel de respuesta y de éxito de los Institutos de Educación Superior Tecnológicos están siendo analizados por los resultados académicos que van logrando sus egresados, así como el nivel de competitividad que alcancen en la inserción del mercado laboral.

En ese sentido Bernal (2014) sostiene que la gestión del directivo se orienta hacia la vinculación con la comunidad, siendo responsable en la búsqueda de solución a los problemas comunes, así como del éxito o fracaso. De ahí que se considera fundamental la tarea del directivo con acciones claras, y consensuadas con todos los actores de la comunidad y que ello debe ser mediante la persuasión, así como la transmisión de ideas que conlleven al mejoramiento en conjunto en la cual la tarea de cada integrante de la institución educativa se plasme en el logro de objetivos institucionales vinculando de este modo los conceptos del sistema educativo. (p. 85)

También cabe mencionar la definición que le dan a la gestión de directivos Claudia Villa Mayor y Ernesto Lamas, gestionar una acción integral entendida como un proceso de trabajo y organización en el que se coordinan diferentes miradas, perspectivas para alcanzar eficazmente objetivos asumidos institucionalmente y que deseáramos que fueran adoptados de manera participativa y democrática. En esta línea gestionar implica una articulación de procesos y resultados de corresponsabilidad y cogestión en la toma de decisiones.

Una gestión directiva que reúna estas cualidades avisa la competitividad y el éxito que las instituciones de educación superior tecnológica requieren para asumir el reto de responder al crecimiento económico del país formando profesionales de calidad competentes y reconocidos.

Gerstner, (2008) señala que el director educativo debe ser un profesional de la docencia, innovador, comunicador, orientador, cuyas funciones básicas son las de orientar, organizar, planificar, controlar y evaluar el proceso educativo en términos de efectividad, eficiencia (p. 90). Según este autor el director debe estar preparado y capacitado para ejercer sus funciones de manera eficiente, ayudando a su personal a través de estrategias comunes, para llevar a todos hacia el éxito de la institución, permitiendo enrumbarlos hacia la calidad educativa.

Dentro de ese contexto, Bolívar (2009) sostiene que gestión es un proceso que está en relación con la capacidad de gestionar, cumpliendo actividades esenciales e inherentes al cargo que desempeña el directivo, las cuales se refieren a la habilidad de éste para crear un grupo de trabajo armónico, en donde se fijan objetivos, se organizan tareas, actividades y recursos, todos ellos orientados a cumplir con una misión/visión común a todos sus miembros (p. 19). Bajo ese fundamento se entiende que la gestión del directivo en las instituciones de educación superior tecnológica debe tomar en cuenta las oportunidades y desafíos que hoy plantean el crecimiento económico y la reducción de la pobreza para lograr la inclusión económica y social de grupos menos favorecidos.

También es cierto que si una buena gestión del directivo va de la mano con la cultura organizacional de la misma institución esta gestión se enriquece y se fortalece en su estructura interna y se mostrará más sólida y capaz de enfrentar cualquier reto.

Álvarez (2008) partiendo del enfoque administrativo de la gestión menciona que el termino gestión se puede definir en cinco funciones son la planeación, la organización, el liderazgo, la coordinación y el control. (p. 55). Siguiendo esta línea, una definición más sobre gestión es la de Gore (2003) quien define como “Acción, que relaciona la ética con eficiencia y la capacidad de administrar”. Asimismo, en esta nueva etapa de la comunidad internacional. (p. 16); Para la Unesco (2007) La gestión es un proceso de planificación y administración de algo ya trazado y tiene como función ligar la estructura, los sistemas, las estrategias, las capacidades, los estilos, los objetivos y desde luego las personas. (p. 30). Por ello se concuerda con el enfoque actual de la gestión

del directivo presentado por Bolívar (2009) quien es el iniciador de la concepción del liderazgo del directivo como un elemento principal ya que se considera que la escuela tiene un fin social, concibiéndola entonces como un proceso de organización, empleo de los recursos existentes para lograr objetivos predeterminados en la institución (p. 76)

Para Alvarado (2008) la gestión educativa tiene como misión construir una organización inteligente, abierta al aprendizaje de todos sus integrantes y con capacidad para la experimentación, que sea capaz de innovar para el logro de sus objetivos educacionales, romper las barreras de la inercia y el temor, favoreciendo la claridad de metas y fundamentando la necesidad de transformación. (p. 110).

En ese sentido se concibe que el accionar del director tiene que estar basado en la apertura a las sugerencias, al dialogo a la interacción positiva, fomentando el trabajo de grupo que conlleva al aprendizaje organizacional y que esto debe reflejarse en la forma de aprendizaje de los estudiantes en base a su profesionalización ya que el mercado laboral actual solicita profesionales con estas características.

Los planteamientos básicos de la gestión por Casassus (2000) explicó que la gestión concebida como un conjunto de ideas estructuradas no es relativamente reciente. Los precursores modernos se remontan a la primera mitad del siglo XX, con el trabajo de sociólogos, administradores y psicólogos. Entre los primeros se destaca en particular Max Weber, quién estudió la organización del trabajo como un fenómeno burocrático. Su aporte se orientó hacia el estudio de la organización percibida como un proceso racionalizador que se orienta a ajustar los medios con los fines que se ha dado esa organización. (p.12)

Entre los administradores destacan Frederic Taylor (1911) quien desarrolló la idea de la gestión científica al considerar el trabajo como racionalización operativa de la labor de los trabajadores por parte de los administradores y motivados por el interés económico, y Henri Fayol (1930) quien racionaliza la función de trabajo, pero esta vez el de la dirección. Ambos,

Taylor y Fayol son considerados los padres de la escuela Clásica de Administración.

Al respecto puedo concluir que existen distintas maneras de concebir la gestión según sea el objeto del cual se ocupa y los procesos involucrados.

Respecto a la gestión del director existen teorías y concepciones, que buscan la eficacia y la efectividad en la gestión educacional, por ello, en relación mostraremos las siguientes definiciones.

Albarran (2008) La gestión es la singular capacidad que tiene una persona, sea hombre o mujer, joven o adulta, de conmover, inspirar, concientizar y movilizar a las masas populares para actuar en conjunto en la búsqueda y logro de un objetivo común que permita al final alcanzar, sin ningún tipo de discriminación, el bienestar de todos los seguidores de un líder (p. 7)

Sin embargo, en la actualidad se visualiza en las instituciones educativas a directores que no asumen el rol de líder, lo cual genera desorganización y estancamientos en el proceso de desarrollo institucional, afectando a todos los miembros de la comunidad educativa, donde los más afectados son los estudiantes

Características de la gestión de los directivos de los IESTP

En ese sentido, al hablar de los directores de instituciones de educación superior tecnológica, se puede inferir que la gestión de directivos se despliega en una cadena de características, sistemáticas con herramientas orientadas al cambio de las instituciones de educación superior técnica: Al hablar de las características de la Gestión de la educación superior no universitaria, partiendo del constructo de

Pozner (2007) menciona que estos están desarrollados en la exigencia para desplegar con integridad las capacidades del gerente o directivo, con colaboración y el desarrollo de criterios, en ese sentido se infiere y se considera que la gestión también es política educativa de un país. Esto

será posible cuando las instituciones de educación superior logren llevar avances en las prácticas educativas. (p. 53)

Gestión educativa estratégica en las IESTP

Para Pozner (2007) actualmente la tarea esencial en el rediseño de las instituciones de formación profesional es revisar la segregación efectiva entre la gestión y lo organizacional. (p. 19)

En el Perú una de las tareas pendientes es resaltar la condición de los institutos superiores públicos, ya que se encuentran distantes a la realidad de las instituciones educativas del nivel de secundario como existe una brecha significativa con la formación profesional a nivel universitario.

Según Pozner (2007) esto supone visualizar que la palanca de las transformaciones educativas radica en una gestión integrada de la institución educativa estratégica. Es por ello que la tarea de reformular las acciones se encuentra en las etapas previas que son mejoramiento del currículo de cada una de las especialidades profesionales en formación, y en segundo lugar se está ampliando el mecanismo de la profesionalización de los docentes. (p. 19)

Para Alvarado (2008) dicha problemática se resuelve llegando a una profunda transformación de la forma de trabajo en educación, permitirá situar al sistema educativo en óptimas condiciones de avanzar hacia los objetivos estratégicos que lo están desafiando: calidad, equidad, pertinencia del currículo y profesionalización de las acciones educacionales. (p. 45)

Esto resulta importante en la medida que el mercado laboral requiere de mano de obra tecnificada, y son los institutos los encargados de preparar a la basta contingencia de técnicos en las distintas especialidades, por ello se coincide con el autor dado que solo una profunda transformación pueda generar estas concepciones y esto debe ser a través de la gestión del director que pueda tener liderazgo y autonomía en la gestión institucional.

Finalmente, para Pozner (2007) la gestión educativa estratégica es entendida como un conjunto de procesos teórico-prácticos integrados horizontal

y verticalmente dentro del sistema educativo, para cumplir los mandatos sociales. (p. 19). En este aspecto que se coincide con las estrategias que son la piedra angular de toda gestión en la cual el director es el eje principal para guiar hacia el logro de las metas institucionales con el único propósito de salvaguardar la profesionalidad de los egresados de los institutos superiores.

Habilidades para tratar con lo complejo.

Un aporte importante para la descripción de esta característica se puede iniciar en el análisis de la visión holística del sistema educativo, cabe precisar que justamente la complejidad se presenta en la variedad de culturas que convergen en el aula, así como estos se van concatenando a través de las interrelaciones entre los grupos de estudiantes, así como de los funcionarios, trabajadores y personal docente en general que componen una organización.

Por ello resulta importante el concepto de Pozner (2007) quien indica que la transformación conlleva al rediseño del trabajo educativo bajo ciertos principios centrales: fortalecimiento de la cooperación profesional a todo nivel, integración de funciones antes separadas como diseño y ejecución, reorganización de la comunicación a partir de redes y, sobre todo: la generación de nuevas competencias de alto orden. (p. 21). Por ello, esta condición determina la esencia misma de la gestión en la institución, ya que los estatutos en algunos aspectos fortalecen y en otros limitan el accionar, por ello se pone énfasis en la condición económica, ya que una organización que no cuenta con sostenibilidad económica, sus planes quedan limitados a la propia realidad.

Para Pozner (2007) asumir que las organizaciones se han tornado de tal forma complejas que no alcanza sólo con nuevas recetas sino “una nueva manera de pensar, un nuevo modo de ver; necesitamos cambiar los anteojos” (p. 21) . Del aporte teórico anterior se consolida la posición de que el director en la gestión tiene que estar preparado para lo “imprevisto” dado que la dinámica social, política, económica determina en su conjunto un sinfín de problemas que se presentan a diario y estos factores influyen directamente en la organización, impactando en la formación profesional de los estudiantes.

Pozner (2007) manifiesta que la reconfiguración de las organizaciones sólo puede encararse a condición de que se promuevan desde la experimentación y la capacidad de trabajar en redes, en equipos. (p. 28). En teoría, las acciones de reconversión en la complejidad es una tarea esencial, sin embargo, la dinámica en las instituciones públicas depende del nivel de gestión, así como de intervención del estado, para facilitar la gestión autónoma que vaya acorde a la dinámica de la ciencia y la tecnología.

En ese respecto, Gerstner (2008) señala que para estimular el desarrollo de las organizaciones serán obligatorios los talentos y capacidad de gestores con aporte para generar proyectos compartidos. (p. 38). Para concluir este acápite se infiere la discrepancia que existe entre la teoría y la realidad, dado que los autores brindan luz para la adecuación de la nueva perspectiva de gestión compleja, sin embargo, el sistema limita el accionar de los gestores dificultando en la autonomía institucional.

Trabajo en equipo.

Otra de las características que se observa y se promueve en todas las instituciones educativas ya sea del nivel básico o superior no universitaria es el trabajo en equipo ya que esto proviene del mundo empresarial, en la cual los expertos indicaron que el liderazgo distribuido, genera profundos cambios a la luz de los objetivos institucionales.

En este caso los directores de las instituciones suelen trabajar con órganos de apoyo a la gestión conformado por norma como es el consejo educativo institucional y las comisiones de trabajo, esto responde a una organización interna la misma que son establecidos por convencimiento.

Respecto al trabajo en equipo, para Bolívar (2009) nos afirmó que la práctica de los valores como la obediencia y el acatamiento están dando paso a otros: la creatividad, la participación, el aporte reflexivo, la flexibilidad, la invención, la capacidad de continuar aprendiendo, la escuela entendida como comunidad de aprendizaje, entre otros. (p. 35)

Ciertamente en los grupos de trabajo en la realidad de las instituciones de educación superior no universitaria se ha probado que la necesidad es madre de la creatividad, así se podría concordar con la teoría anterior ya el afán de conseguir resultados positivos conlleva a generar estrategias de efectividad para el cumplimiento de metas.

También se observa que Alvarado (2008) en la definición de trabajo en equipo, señala que la colaboración se convierte, pues, en la expresión de una cultura educativa encaminada a dotar a la institución escolar de una visión compartida acerca de hacia dónde se quiere ir y de cuáles son las concepciones y los principios educativos que se quieren promover, y al profesorado, de herramientas con las que encontrar motivación hacia su trabajo. (p. 90).

Esto tiene sustento también en la concepción de liderazgo distribuido, es decir cuando el gestor dota de facultades de gestión de manera autónoma a los grupos de trabajo, sin embargo, se debe precisar que la coordinación y el apoyo constante es un requisito fundamental en esta característica de trabajo.

García (2009) acotó que un trabajo en colaboración en las instituciones educativas tiene que ver con procesos que faciliten la comprensión, planificación, acción y reflexión conjunta acerca de qué se quiere hacer y cómo. (p. 66). Justamente en el trabajo en equipo requiere de una planeación asertiva con la participación directa de los involucrados de manera que esto resalte en favor de las metas de trabajo propuesta, cabe resaltar que esto no resta autoridad, menos fuerza de trabajo por el contrario cada acción de cada grupo resulta un aporte fundamental para la organización.

Vargas (2008) señaló que es preciso considerar un cambio de los valores característicos de la cultura educativa: frente a una actitud defensiva, la apertura; frente al aislamiento profesional, la comunidad; frente al individualismo, la colaboración; frente a la dependencia, la autonomía; frente a la dirección externa, la autorregulación y la colaboración. (p. 54). Ante esta situación, el desarrollo del profesionalismo se asume con el propósito de reconstruir la institución educativa como organización, crear o fomentar nuevos valores, creencias esto es: una cultura propia, genuina, acerca de lo que hace, el sentido y significados

de sus estructuras y procesos. Trabajo en equipos y redes de trabajo en equipo que construyan competencia profesional y educación para todos. Aspectos esenciales que se han puesto de manifiesto en la capacidad de gestión de los directores de las instituciones de educación superior ya que dirigir es base esencial para alcanzar las metas institucionales.

Bolívar (2009) mencionó que las organizaciones abiertas al aprendizaje son capaces de: encarar y resolver sistemáticamente problemas; generar nuevas aproximaciones y experimentaciones; aprender a partir de la propia experiencia y cuestionarla; recuperar experiencias de otros; originar conocimiento y trasladarlo a sus prácticas. (p. 56).

Justamente esta posición es la parte de la problemática en los institutos Superiores de educación tecnológica, ya que la norma es la limitante al accionar de la autonomía, su rigidez impide que cada uno este conformado por comisiones que generen recursos con la participación de los estudiantes. Sin embargo, se espera que este es desafío de gestores: abrir las organizaciones al aprendizaje. Por último, es necesario insistir sobre que esto no es suficiente: se requiere en una segunda instancia generar los espacios para el acompañamiento de los cambios y aprendizajes, para que estos se concreten y se trasladen a las formas de trabajar.

Minedu (2011) Los procesos de cambio o mejoras sustantivas en educación ocurren tanto en las aulas como en las instituciones de educación. Es allí donde las reformas y las políticas educativas se hacen realidad. Sin embargo, los cambios no ocurren de modo mecánico, requieren de conductores, de líderes que piensen un futuro diferente y que sean capaces de conducir a las comunidades educativas hacia dicha meta. Son los directores de las instituciones educativas quienes deben liderar estos procesos. Por ello, la UNESCO considera fundamental la formación de los directores de instituciones educativas en temas de gestión. (p. 19)

Asesoramiento y orientación profesional.

Pozner (2007) menciona que ante la complejidad y diferenciación de entornos que emergen, corresponderá originar toda una diversidad de

estrategias de gestión educativa que promuevan diversas soluciones específicas a los procesos de enseñanza. (p. 63).

De acuerdo a los lineamientos de política educativa para el nivel superior tecnológica, el sistema educativo peruano ha diseñado un conjunto de procesos de gestión basado en el marco del buen desempeño de los directores, para ello incide en la prioridad de insertar a la institución con la comunidad, así como el fomento de la capacitación continua.

Dimensiones de la gestión de directivos en los IESTP

Pozner (2007), Al interior de cada institución se desarrollan diferentes planos de acción a esto lo llamaremos dimensiones. Existen diversas propuestas para dimensionar la gestión educativa, la más sintética y comprensiva es la que presenta el ministerio de educación en su manual de gestión para directores de instituciones educativas. (p.18)

Dimensión institucional.

Pozner (2007) menciona como se organizan sus miembros, aquí debe promoverse y valorar el desarrollo de habilidades y capacidades individuales y de equipo dándole autonomía a la institución. Es necesario conocer las políticas institucionales, su estructura formal e informal de la institución. Es decir, formas de relacionarse, sus organigramas sus instancias y responsabilidades de los diferentes actores. Así como las normas explícitas e implícitas que sustentan su quehacer diario. (p.18).

Dimensión pedagógica:

Pozner (2007) Aquí se hace referencia al proceso de enseñanza y aprendizaje directamente en el aula donde el directivo se convierte en pieza fundamental de apoyo y asesoría para el docente. El directivo demostrará dominio de los enfoques pedagógicos, tal como en la diversificación curricular programaciones sistematizadas, en las estrategias metodológicas y didácticas, su evaluación y el correcto uso de los materiales y recursos didácticos; promoverá

las buenas relaciones con los docentes y los alumnos para fortalecer las competencias necesarias. (p.19)

Una gestión educativa que promueva el cambio debe promover la autonomía en la toma de decisiones de los educadores en un ambiente que favorezca la participación, el diálogo y el consenso; y, sobre todo, debe reflexionar continuamente sobre la misma práctica como método de aprendizaje permanente en aras de mejorar su desempeño profesional. (p.19)

Dimensión administrativa

Pozner (2007) Esta dimensión está comprometida con la conducción de los recursos humanos, recursos materiales y recursos económicos, así como procesos técnicos de tiempo, de seguridad e higiene, así como la asignación de funciones y evaluación de su desempeño. Por otro lado, se involucra con la conservación de los bienes y muebles, con los aspectos documentarios y el manejo contable-financiero. De la institución. (p.20)

Dimensión comunitaria Laboral

Pozner (2007) Esta dimensión se compromete con el reconocimiento del contexto que rodea a la institución, es decir se relaciona con la comunidad de la que es parte integrándose a ella y participando de manera efectiva. Pone en consideración las alianzas que podrían potenciar su desarrollo institucional con organizaciones, empresas, municipalidades de gestión pública y privada. (p.20)

Teorías de la Gestión Educativa

Teoría de la gestión administrativa aplicada a la educación

Fiedler citado en Robbins (1999) la teoría de contingencia propone que el desempeño eficaz del grupo depende del ajuste adecuado entre el estilo de interacción del directivo con sus subordinados y la medida en la cual la situación de la control e influencia al directivo. Fiedler asume el estilo individual del liderazgo. Asimismo, menciona que mientras mejores sean las relaciones Directivo-docente pueden ser buenas o malas, la estructura de la tarea puede ser alta o baja y la posición de poder puede ser fuerte o débil. (p. 355).

Teoría del camino a la meta

Por House citado en Robbins (1999), esta teoría es acerca de que el comportamiento del líder o directivo es aceptable en tanto los docentes lo vean como una fuente de satisfacción inmediata o satisfacción futura. (p.361)

Teoría del recurso cognoscitivo.

Fiedler y García citado en Robbins (1999) manifiestan que una teoría de la gestión según el líder o directivo obtiene un desempeño eficaz de grupo primero desarrollando planes, decisiones y estrategias eficaces, y comunicándolas después por medio del comportamiento directivo. (p. 357)

“La nueva teoría puede ser reducida a tres pronósticos: (1) el comportamiento directivo da como resultado un buen desempeño solo si se une con gran inteligencia a un ambiente de liderazgo, apoyador y sin tensiones; (2) en situaciones de gran tensión existe una relación positiva entre la experiencia de trabajo y el desempeño: y (3) las habilidades intelectuales de los líderes se correlacional con el desempeño del grupo en situaciones que el líder percibe como libres de tensión. (p.357)

En este contexto, según Delannoy (2008) la gestión educativa se preocupa por la búsqueda de mayor eficiencia y orienta la acción hacia el logro de la productividad educativa y la rendición de cuentas; con herramientas de la administración como la medición y la evaluación. De igual manera, la organización educativa requiere de una gestión de calidad, para responder desde allí, a los retos y los cambios de la sociedad del conocimiento, de la revolución tecnológica, de la globalización, la democratización, la descentralización y la modernización. (p.16)

Arroyo (2011) Las “nuevas tendencias y teorías gerenciales en educación” son una alternativa que propicia la participación de los educandos, directiva y educadores como una comunidad autónoma, capaz de lograr cambios significativos en su aprendizaje, acorde a las características de su contexto. En el ambiente educativo el docente y estudiantes han de propiciar espacios para incitar en el uso adecuado de estas herramientas, en un clima de respeto que

permita la interacción, de modo que la descoordinación que existe sea analizada; buscando convertirla en una necesidad prioritaria para directivo, docentes y estudiantes, formulándose interrogantes y se motiven a buscar alternativas de solución en consenso bajo un interés común (p. 57)

Medina (2003), cita a Hammer y Davenport para explicar que en esta perspectiva la organización es concebida como una red o telaraña de procesos de gestión interconectados entre sí. Y señala que “dicha concepción parte de la noción de que la mejora de calidad en una organización de cualquier tipo descansa en mejorar los procesos más importantes que tienen lugar dentro de ella”. De ahí que la clave de la calidad en una organización está dada por el mejoramiento continuo de los procesos. (p.19)

En el caso de la administración pública la gestión por procesos se orienta a la creación de valor público. Para lograr este propósito los gestores educativos deben desarrollar la capacidad de comprender la naturaleza de los procesos y la dinámica del cambio organizacional, para orientar sus acciones a la obtención de una mayor productividad, que se traduce en la creación del valor agregado en el producto, bien o servicio que llega a los ciudadanos.

Variable Cultura Organizacional

Definición

Robbins (2004) para este autor la definición de cultura organizacional indica que la misma “es un sistema de significados compartidos por los miembros de una organización, siendo este sistema un conjunto de características básicas que valora la organización”.(p. 525).

La alta competitividad del siglo XXI exige la existencia de organizaciones que se adapten y respondan de forma efectiva al ambiente externo, la comprensión de la cultura organizacional es estratégica en cualquier tipo de organización. Al respecto Daft(2010) manifiesta que la cultura es el conjunto de valores, normas, creencias orientadoras y entendimientos que sirven de guía y que comparten los miembros de una organización y se enseñan a los nuevos miembros como la manera correcta de pensar, sentir y comportarse, la cultura

organizacional existe en dos niveles, es decir, la manera de vestir y actuar de las personas, el tipo de sistemas de control y de estructuras de poder que utiliza la empresa y los símbolos, las historias y las ceremonias que comparten los miembros de la organización. Sin embargo, los elementos visibles de la cultura reflejan los valores más profundos en la mente de los integrantes de la empresa. Esos valores, supuestos, creencias y procesos de pensamiento implícitos operan inconscientemente para definir la verdadera cultura. (p.374)

Cuando se habla de cultura organizacional en la IESTP generalmente se asocia variables como satisfacción, motivación laboral e innovaciones pedagógicas con la finalidad de abordar el tema desde el rol de los mismos docentes y la evaluación de su desempeño.

Hoy en día también son muchas las estrategias de gestión educativa puestas en marcha para lograr el éxito. Sin embargo, Serna (2008), dice lo que allanaría el camino para una exitosa gestión, implicaría el análisis de la cultura organizacional y su relación con la misma (p.21). Por lo tanto, debemos considerar que las estrategias de gestión deben estar inmersas dentro de las estructuras de la cultura organizacional de las IESTP. Urge reflexionar investigar y reflexionar sobre la importancia de la cultura organizacional y su relación con la gestión de los directivos de las IESTP.

Características de la cultura organizacional en el sector educación.

Para que la educación se ponga en marchas existen diversos elementos que se ponen de manifiesto, entre ellas los sujetos de la educación como son: educandos, educadores y comunidad. Un trabajo comprometido y responsable de estos sujetos va hacer posible el cumplimiento de una educación de calidad. Para ello, bajo una concepción propia para el trabajo de investigación, es necesario precisar que funciones cumplen.

En cuanto a los sujetos que forman la cultura en una organización educativa se consideran a los docentes, directivos, trabajadores administrativos, así como a los estudiantes y los padres de familia, por ello, la forma como conviven es parte del fomento de la cultura dado que los educandos son aquellas personas que reciben enseñanza de un educador, y/o comunidad;

convirtiéndose en un elemento principal del proceso educativo. A la vez son considerados como autores de sus propios aprendizajes, que van a acorde con su participación. Además, se considera que los educandos somos todos, puesto que, somos sujetos de educación desde nuestros primeros años hasta el último instante de nuestras vidas y siempre tenemos algo que aprender, recibiendo una influencia de nuestro entorno.

Como bien se explicó previamente hay que entender que es la cultura y algunos conceptos básicos relacionados con esta definición.

Aguirre (2004) “La cultura como un sistema de conocimientos que proporciona un modelo de realidad a través del cual se le da sentido al comportamiento. Este sistema está conformado por un conjunto de elementos interactivos fundamentales generados y compartidos por la organización como eficaces para alcanzar sus objetivos que cohesionan e identifican, por lo que deben ser transmitidos a sus nuevos miembros”. (p. 55)

Del mismo modo, existen términos asociados a la cultura que resultan importantes aclararlos por cuanto también se encuentran estrechamente relacionados al de la cultura organizacional.

Para Serra (2004) es el modelo consciente o inconsciente que los integrantes de la empresa tienen en cuenta para saber cómo se hacen las cosas en el interior de la organización. (p. 109)

De lo anterior se entiende que un nivel más profundo la cultura puede pensarse como un grupo complejo de valores y creencias esenciales que se manifiestan en los sistemas, símbolos, mitos, estructuras y lenguaje de la organización.

Dimensiones de la cultura organizacional.

Considerando la teoría de Robbins (2004) se establece que la cultura organizacional es un proceso planificado de modificaciones culturales y estructurales, que visualiza la institucionalización de una serie de tecnologías

sociales, de tal manera que la organización quede habilitada para diagnosticar, planificar e implementar esas modificaciones con asistencia de un consultor. Es un esfuerzo educacional muy complejo, destinado a cambiar las actitudes, valores, los comportamientos y la estructura de la organización, de modo que ésta pueda adaptarse mejor a las nuevas tendencias de mercados, tecnologías, problemas y desafíos que surgen constantemente. (p. 525)

Dimensión Innovación.

Para Robbins (2004), Innovación es potenciar los procesos que los grupos de docentes ponen en marcha en sus diversos campos, en torno a proyectos concretos y prácticos orientados a la consolidación y sostenibilidad de los procesos de cambio que se emprenden. (p. 137)

Dimensión Trabajo en equipo.

Para Robbins (2004) el equipo de trabajo es el conjunto de personas asignadas o auto asignadas, de acuerdo con habilidades y competencias específicas, para cumplir una determinada meta bajo la conducción de un coordinador. (p. 173).

El trabajo en equipo se refiere a la serie de estrategias, procedimientos y metodologías que utiliza un grupo humano para lograr las metas propuestas.

Así respecto al trabajo en equipo de las instituciones educativas se puede afirmar, que un equipo de trabajo es un conjunto de personas comparten actividades de trabajo y primordialmente comparten responsabilidad por los resultados. Por ello el trabajo en equipo es consecuencia una acción integradora que además involucra a personas de otras áreas y niveles de la institución. Donde cada uno aporta información, conocimientos y experiencia.

Dimensión Comunicación.

Para Robbins (2004) la comunicación dentro de la cultura de una institución incluye los valores, creencias y comportamientos que se consolidan y comparten durante la vida educativa. (p. 238)

Asimismo, Robbins infiere que la comunicación permite las formas de palpar la cultura organizacional en las IIEE es a través de aspectos observables que van desde la forma de vestir, los patrones de comportamiento, las reglas, las historias, los mitos, el lenguaje y las ceremonias.

Sin embargo, es lamentable que en la actualidad son pocas las instituciones que velan por promover una cultura comunicacional asertiva de éxito. Quizás por desconocimiento o por la falta de voluntad para contribuir con su institución. Es por ello que es necesario su promoción estableciendo líderes capaces de hacer un trabajo consiente, que se evidencie día a día y en este caso quien le corresponde hacer toda una renovación es el docente, quien tiene que involucrarse y transmitir valores en sus estudiantes.

Dimensión Identidad.

Para Robbins (2004) Son un conjunto de rasgos colectivos que identifican a una Institución Educativa de otra. Permanentemente esta colectividad se replantea el ¿qué somos?, ¿qué queremos? y ¿a dónde vamos?, en última instancia es “sentido de pertenencia”. (p. 298).

Robbins (2004) amplía el análisis aportando que la cultura es el vínculo social que ayuda a mantener unida a la organización al proporcionarle normas adecuadas de cómo deben comportarse y expresarse los empleados. (p. 317).

Teorías de Cultura organizacional

Para Schvarstein (1998) se entiende por teoría de cultura organizacional los modos de pensar, creer y hacer cosas en el sistema, se encuentren o no formalizados. Estos modos sociales de acción están establecidos y son aplicados por los participantes mientras pertenecen a los grupos de trabajo, incluyendo formas de interacción comunicativa transmitidas y mantenidas en el grupo, tales como lenguajes propios del sistema, liderazgos internos o preferencias compartidas (p.147)

Robbins (2005) La cultura organizacional es una temática que ha tenido gran relevancia e importancia aún desde los años 70 u 80; es necesario que la

cultura organizacional esté presente en cada organización, ya que ésta es la encargada de medir el rendimiento tanto individual como colectivo de los trabajadores.

Según Schein (1988) En la esencia de la cultura de las organizaciones, es permitir a los individuos cada día expresar y experimentar sus acontecimientos, dar respuesta a sus problemas de subsistencia interna y externa. Estas presunciones básicas, son la esencia, lo que realmente es la cultura organizacional, un modelo desarrollado por un grupo para ir aprendiendo a enfrentarse con sus problemas de adaptación. Los valores y conductas desde sus producciones y creaciones son en efecto manifestaciones derivadas de la esencia cultural. (p.19)

Al respecto Chiavenato (2006) asume la posición teórica que refuerza el estudio de las variables: Los cambios que están ocurriendo en el mundo exigen revitalizarse y reconstruir las organizaciones. Éstas tienen que adaptarse a los nuevos cambios y los cambios organizacionales no deben dejarse al azar, siempre debe existir la planificación y la visión. (p. 639)

De tal aporte se concuerda con la necesidad prioritaria de fortalecer las instituciones educativas en el nivel de organización, esto podría estar afectando a la forma en la cual está organizada, así como está integrada por la comunidad de los agentes educativos.

Ahora bien, en los Institutos de educación Superior Tecnológicos se considera que las Organizaciones Educativas deben de conducirse en un ambiente profesional, basado en valores; en donde se requiere la unificación de los individuos, adoptando actitudes que permitan un comportamiento orientado a crear un ambiente de trabajo caracterizado por la colaboración y participación en aras de lograr un crecimiento institucional por carreras.

1.3. Justificación

Justificación social

Se buscó aportar conocimientos de la forma como se concibe una organización así como el grado de cultura que tiene el docente, dado que, el ambiente

organizacional de una institución de educación superior determina la actitud del docente a la hora de alcanzar los objetivos propuestos, y a su vez determina su conducta y hábitos ante las responsabilidades asignadas dentro de la Institución, propiciando estados de armonía, tranquilidad con sus compañeros, tomando en cuenta que el trabajo desempeñado llegará con efectividad a los estudiantes.

Justificación Legal

Dentro de los aspectos normativos para la presente investigación es importante nombrar las normas vinculadas a la gestión de la calidad educativa en la formación técnica y que son respaldadas para el marco legal: (a) Ley General de Educación 28044 en el artículo 8° dice: la calidad de la educación que asegura condiciones adecuadas para una educación integral, pertinente, abierta, flexible y permanente. Relacionándolo con la educación de calidad en la formación tecnológica asegura una formación continua durante toda la vida y abierta a conocimientos científicos y tecnológicos. (b) Ley de institutos y escuelas de educación superior N°29394 en su artículo 4: son principios de pertinencia, que da respuesta a las necesidades de formación profesional y de aprendizaje de los estudiantes en su desarrollo integral, a las demandas del mercado laboral y del desarrollos económico, social, educativo, ecológico, científico tecnológico y cultural de la región y de un país. Los directivos deben seguir el principio de la pertinencia en la educación superior para garantizar la calidad académica con responsabilidad social hacia el desarrollo económico y cultural del país. (c) Ley 28340. Ley que crea la información de la educación para el trabajo. La presente normativa está referida a garantizar currículos actualizados que aseguren un puesto laboral a los egresados y una mejor calidad de vida. (d) Ley 29062. Ley de la carrera Pública Magisterial. (e) Decreto supremo 021-2006-ED, aprueban Lineamientos Nacionales de Política de Formación Profesional, para promover la formación profesional de calidad con valores, con una perspectiva competitiva, participativa y con equidad desde los niveles básicos hasta el nivel superior. (f) decreto Supremo N° 009-2005-ED. Gestión: deberá ser participativa, creativa y flexible, que desarrolle aprendizajes de calidad en la gestión institucional. (g) Resolución Suprema N°001-2007-ED. Aprueban el Proyecto Educativo Nacional al 2021, la educación que queremos para el Perú. Se espera una educación

superior no universitaria que brinde un desarrollo económico y sostenible de país. (h) Ley N° 30512, Ley de Institutos y escuelas de Educación superior y de la carrera pública de sus docentes. Artículo 33 de la presente ley.

Justificación Práctica

En esta investigación se buscó brindar alcances que sirvan a los directivos y docentes de diferentes IEST Públicos de Lima sur a orientar la gestión institucional y crear, fortalecer la cultura organizacional dentro de sus institutos de nivel técnico. La misma que la mejorar ambas variables garantizará la formación de profesionales técnicos que requiere el país; así mismo se logrará mejorar el nivel de ingresos económicos de nuestros egresados, lo cual es el objetivo principal de cada IESTP el tener egresados competentes y exitosos.

Justificación Teórica

Se busca conocer a profundidad la gestión de los directivos que a decir de Pozner (2007) es el eje esencial de toda proyección y desarrollo de la organización, por ello, en este estudio se busca tener un impacto ante los demás miembros, al momento de realizar trabajos relacionados a la identidad institucional, a la planificación curricular innovadora, al desarrollo de proyectos de innovación pedagógica, etc. También se buscó precisar la forma como la cultura organizacional se viene gestando desde la perspectiva teórica de Robbins (2004) dado que el docente tiene importancia en la cultura organizacional en una Institución donde se concibe teóricamente que el trabajar en equipo se desarrolla de una manera voluntaria, responsable y consciente permitiendo obtener buenos resultados; tal como se concibe un pequeño número de personas que con conocimientos y habilidades complementarias, unen sus capacidades para lograr determinados objetivos y realizar actividades orientadas hacia la consecución de los mismos.

1.4. Problema

En los últimos años, la educación superior en nuestro país y en muchos países de Latinoamérica, se ha visto afectada por una serie de cambios estructurales tanto internos como externos, esto ha conllevado a una reorientación del sistema

educativo, que exige un cambio de fondo y de forma, convirtiéndose así en un verdadero reto la gestión de las instituciones, particularmente la gerencia y gestión educativo, enfocado a las personas y sus relaciones, a fin de potenciar el elemento clave del éxito, la cultura organizacional.

Es en este sentido resulta necesario realizar un cambio estructural en la forma de gerencial las instituciones de educación superior públicas, que permita la transición de una gestión tradicional, principalmente basada en el cumplimiento de procedimientos normativos rutinarios y en solución de problemas circunstanciales, a una gestión para resultados. Por lo tanto, se deberá realizar un planeamiento anticipado de objetivos o resultados concretos y de calidad, que se puedan medir, evaluar y cumplir para que constituyan un aporte significativo a la misión de las instituciones de educación superior públicas, en virtud de una adecuada y oportuna respuesta al mundo laboral.

Lo anteriormente señalado, no significa que las instituciones de educación superior tecnológica públicas dejen o no vayan a estar sujetas a normas del Ministerio de Educación o Dirección Regional de Lima, sino que, ellas deben reformularse y así simplificar, a partir de lo que se debe analizar la situación actual, a la cual contribuye la institución de educación superior tecnológica con la ejecución de sus acciones diseñar, a través de la planificación estratégica la situación deseada en el futuro.

Asimismo, se debe lograr identificar los procesos y mejorar los procedimientos que se emplean para una producción de calidad de los bienes y/o servicios que las instituciones de educación superior públicas ofrecen a los estudiantes y comunidad. Ante ello, la principal preocupación debe ser la obtención de resultados que sean satisfactorios para la demanda de los estudiantes a su vez contribuyan a alcanzar o consolidar el futuro deseado en lo académico y laboral para nuestros egresados. Teniendo en cuenta que el instituto es una institución de nivel superior tecnológica es la fuente más importante para generar empleos y ellos obtener empleabilidad e generar sus ingresos económicos.

El estado e instituciones reúnen un papel significativo para que la comunidad estudiantil, cuerpo académico y administrativo se articulen para el buen desempeño y trascendencia de la institución, de allí depende las acreditaciones de las mismas, acercar y crear otras carreras para difundir la educación. Por lo tanto, ello implica aplicar un conjunto de conceptos, procedimientos, criterios y herramientas metodológicas, homogéneos para todas las instituciones de educación superior públicas y basados en modelo de gestión por resultados.

En función a dicha problemática, se estructura una serie de interrogantes que se presentan para alcanzar el nivel de gestión de los directores de los Institutos Tecnológicos de Educación Superior Públicos, dado que se observa la disminución de las metas y esto puede deberse a la falta de cultura organizacional e identidad docente.

La necesidad de lograr cambios positivos en la gestión de las instituciones se ha llevado a elaborar esta investigación con la finalidad de apoyar a la gestión de los directivos y a sus instituciones en la implementación de una gestión y cultura organizacional. El sistema de gestión que adopte cada institución será una decisión estratégica de la dirección de cada institución educativa y su plan del sistema de dirección estará determinado por la necesidades y demandas según los objetivos particulares, los productos que proporciona, los procesos que desee desarrollar, especialmente la meta de atención y la infraestructura de la institución.

Problema general

¿Qué relación existe entre la gestión de los directivos y la cultura organizacional en los I.E.S.T públicos de Lima Sur 2016?

Problemas específicos:

Problema específico 1

¿Qué relación existe entre la gestión institucional de los directivos y la cultura organizacional en los I.E.S.T públicos de Lima Sur 2016?

Problema específico 2

¿Qué relación existe entre la gestión pedagógica de los directivos y la cultura organizacional en los I.E.S.T públicos de Lima Sur 2016?

Problema específico 3

¿Qué relación existe entre la gestión administrativa de los directivos y la cultura organizacional en los I.E.S.T públicos de Lima Sur 2016?

Problema específico 4

¿Qué relación existe entre la gestión comunitaria laboral de los directivos y la cultura organizacional en los I.E.S.T públicos de Lima Sur 2016?

1.5. Hipótesis

En base a las interrogantes se plantearon las siguientes hipótesis como respuestas tentativas a la problemática estructurada.

Hipótesis general

La gestión de los directivos se relaciona directa y significativamente con la cultura organizacional de los docentes en los I.E.S.T públicos de Lima Sur 2016

Hipótesis específicas

H1: Existe relación positiva y significativa entre la gestión institucional de los directivos y la cultura organizacional de los docentes en los I.E.S.T públicos de Lima Sur 2016.

H2: Existe relación positiva y significativa entre la gestión pedagógica de los directivos y la cultura organizacional de los docentes en los I.E.S.T públicos de Lima Sur 2016.

H3: Existe relación positiva y significativa entre la gestión administrativa de los directivos y la cultura organizacional de los docentes en los I.E.S.T públicos de Lima Sur 2016.

H4: Existe relación positiva y significativa entre la gestión comunitaria de los directivos y la cultura organizacional de los docentes en los I.E.S.T públicos de Lima Sur 2016.

1.6. Objetivos

Objetivo general.

Determinar el grado de relación entre la gestión de los directivos y la cultura organizacional de los docentes en los I.E.S.T públicos de Lima Sur 2016

Objetivos específicos:

Objetivos específicos 1

Determinar el grado de relación entre la gestión institucional de los directivos y la cultura organizacional de los docentes en los I.E.S.T públicos de Lima Sur 2016.

Objetivos específicos 2

Determinar el grado de relación entre la gestión pedagógica de los directivos y la cultura organizacional de los docentes en los I.E.S.T públicos de Lima Sur 2016.

Objetivos específicos 3

Determinar el grado de relación entre la gestión administrativa de los directivos y la cultura organizacional de los docentes en los I.E.S.T públicos de Lima Sur 2016.

Objetivos específicos 4

Determinar el grado de relación entre la gestión comunitaria de los directivos y la cultura organizacional de los docentes en los I.E.S.T públicos de Lima Sur 2016.

II. Metodología

2. Marco Metodológico

2.1. Variables

Definición

Hernández (2010) Una variable es una propiedad que puede fluctuar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse. (p. 93).

Para este estudio se presentan dos variables

Son variables cualitativas dado que responden a la percepción de los encuestados.

Son ordinales en base al tipo de respuesta obtenida.

Variable 1: Gestión de los directivos

Pozner (2007) lo define como: Es la acción de conducción de una institución educativa por medio del ejercicio de un conjunto de habilidades directivas orientadas a planificar, organizar, coordinar y evaluar la gestión estratégica de aquellas actividades necesarias para alcanzar eficacia pedagógica, eficiencia administrativa, afectividad comunitaria y trascendencia cultural. (p. 18)

Variable 2: Cultura organizacional

Robbins (2004) define de cultura organizacional indica que la misma “es un sistema de significados compartidos por los miembros de una organización, siendo este sistema con un conjunto de características básicas que valora la organización”.(p. 525)

2.2. Operacionalización de las variables

Variable 1: Gestión de los directivos

En base a lo sustentado por Pozner (2007) se estructura en las dimensiones del componente Gestión de los directivos con el propósito de analizar a profundidad dado que la gestión de los directivos adelanta procesos intencionales de mejoramiento, comparte una serie de características propias

que permiten la obtención de resultados de calidad en la gestión curricular, pedagógica y administrativo de la gestión. El personal directivo, docente y administrativo deben preocuparse por el mejoramiento continuo de la institución a la que pertenecen.

Tabla 1

Operacionalización de la Gestión directivo según Pozner (2007)

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Niveles y Rangos
Gestión institucional	Desarrolla la gestión de recursos.	1,2,3	Ordinal	Muy Eficiente 117-144
	Innovación para la Gestión	4,5,6		
	Responsabilidad en sus Funciones	7,8,9		Eficiente 90-116
Gestión pedagógica	Estrategia para el logro de objetivo	10,11,12		Poco eficiente 63-89
	Evaluación de planes	13,14,15		
	Ejecución de proyectos	16,17,18		
Gestión administrativa	Diálogo para toma de decisiones	19,20,21		Deficiente 36-62
	Participación reuniones permanentes	22,23,24		
	Disposición para nuevas perspectivas	25,26,27		
Gestión comunitaria	Planifica las actividades del año con anticipación.	28,28,30		
	Planifica, desarrolla actividades con la comunidad educativa	31,32,33		
	Demuestra eficacia en las estrategias	34,35,36		

Como se observa, se ha tomado cuatro dimensiones, indicadores de eficiencia, ítems mediante una escala de respuesta para ser representados en tres niveles que van desde Deficiente, poco eficiente, Eficiente gestión de los directivos.

Variable 2: Cultura organizacional

Considerando la importancia del factor social, se toma el concepto de Robbins (2004)

Tabla 2

Operacionalización del Cultura Organizacional según Robbins (2004)

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Niveles y Rangos
Innovación	Motivación para el cambio	1,2,3	Ordinal	Muy fuerte 117-144
	Estimulación al trabajo en equipo	4,5,6		
	Sin prejuicios para la innovación	7,8,9		Fuerte 90-116
Trabajo en equipo	Disposición para ejecutar nuevos proyectos	10,11,12		Moderado eficiente 63-89
	Análisis y precisión en el trabajo	13,14,15		
	Organización y ejecución de proyectos	16,17,18		Débil 36-62
Comunicación	Logro de resultados	19,20,21	Ordinal	
	Afecto y confianza	22,23,24		
	Interés en los valores de las personas	25,26,27		
Identidad	Conciencia en realizar las labores	28,28,30		
	Conocimiento de la realidad institucional	31,32,33		
	Identificación con la institución	34,35,36		

Como se observa, se ha tomado cuatro dimensiones, indicadores de eficiencia, ítems mediante una escala de respuesta para ser representados en tres niveles que van muy fuerte, fuerte, moderado, débil.

2.3. Metodología

En el presente estudio bajo el enfoque positivista se siguió el método hipotético deductivo, en la medida que se inicia de un problema tiene sustento en el marco teórico y las hipótesis se lleva a una prueba de campo o empírica, a través de los datos proporcionados por a las unidades de análisis en su propia naturaleza

sin afectarlos. Se cumplió con los siguientes pasos: (a) Ubicación de la muestra. (b) Aplicación de los instrumentos de recolección de datos. (c) Ordenamiento de los datos para su procesamiento estadístico. (d) Presentación de los resultados.

2.4. Tipo de investigación

Para el presente trabajo se utilizó el tipo de investigación básica de nivel descriptiva correlacional que consiste según Hernández, Fernández, & Baptista, (2010) en “determinar la medida en que dos o más variables se relacionan entre sí”, (p.119). En donde se comprobará si la gestión de los directivos está relacionada de una manera directa en la instauración de la cultura organizacional en las instituciones educativas de educación superior no universitaria de Lima Sur en el año 2016.

2.5. Diseño de investigación

De acuerdo con Hernández, Fernández, & Baptista, (2010) es diseño no experimental, dado que en la investigación se busca conocer los datos del objeto de estudio sin someterlo a un tratamiento. (p 149). Es decir, es investigación donde no hacemos variar intencionalmente las variables independientes. Los sujetos son observados en su ambiente natural, en su realidad, asimismo, en un estudio no experimental no se construye ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente por el investigador. En la investigación no experimental las variables independientes ya han ocurrido y no pueden ser manipuladas, el investigador no tiene control directo sobre dichas variables, no puede influir sobre ellas porque ya sucedieron, al igual que sus efectos.

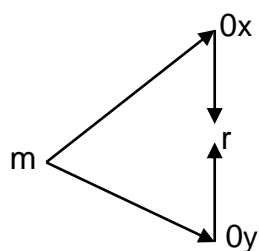
Los estudios correlacionales miden las dos o más variables que se pretende ver si están o no relacionadas en los mismos sujetos y después se analiza la correlación. La utilidad y el propósito principal de los estudios correlacionales son saber cómo se puede comportar un concepto o variable conociendo el comportamiento de otra u otras variables relacionadas. Es decir, para intentar predecir el valor aproximado que tendrá un grupo de individuos en una variable, a partir del valor que tienen en la variable o variables relacionadas.

Para este estudio se precisa del siguiente modo:

No experimental, dado que no se manipula el objeto del estudio respetándose las respuestas de las percepciones de los encuestado u observados seleccionados para la investigación.

Transversal: en la medida que la aplicación de los instrumentos se realiza en un solo momento en relación con el objetivo del estudio. Tiene como finalidad establecer el grado de relación o asociación no causal existente entre dos o más variables. Se caracterizan porque primero se miden las variables y luego, mediante pruebas de hipótesis correlacionales y la aplicación de técnicas estadísticas, se estima la correlación.

El esquema que corresponde al estudio es el siguiente:



Dónde:

M: Unidad de Análisis (Muestra de estudio docentes de IESTP Lima sur)

O_x: Medición a la variable Gestión del directivo

O_y: Medición a la variable Cultura organizacional

r: Coeficiente de correlación entre las variables de estudio

2.6. Población, muestra y muestreo

Población.

En concordancia con Hernández, Fernández y Baptista (2010) se considera como población “al conjunto de todos los elementos (unidades de análisis) que pertenecen al ámbito espacial donde se desarrolla el trabajo de investigación. (p. 174). Para este caso se toma como población a los docentes de los Institutos Educativos Superior Tecnológico de Lima Sur - 2016

Cabe precisar que se trata de una población conocida de docentes que se encuentran registrados para el año académico 2016 con las siguientes características: (a) nombrados y contratados. (d) edad promedio de 34 a 64 años (e) profesionales de carreras liberales. (f) Docentes de módulos transversales (g) con disponibilidad para realizar la encuesta. Se especifica a continuación:

Tabla 3

Población de docentes de las IESTP públicas de Lima Sur - 2016

Nº	Institución Educativa	Nº de Docentes
1	IESTP Julio Cesar Tello – Villa El Salvador	52
2	IESTP Lurín	55
3	IESTP Antenor Orrego Espinoza- chorrillos	58
Total		165

Nota: Elaborado del Registro de personal de las IESTP Semestre I – 2016

Como se expone en la siguiente tabla la población está compuesta por un total de 165 docentes de las tres IESTP.

Muestra.

De acuerdo con Hernández, Fernández, & Baptista (2010) la muestra es una parte representativa de la población, por ello considerando que la población estuvo conformada por los docentes de los institutos en mención. (p.177). En un primer momento la intención es establecer la cantidad total de participantes en el estudio, para lograr este cometido se obtendrá utilizando el siguiente cálculo estadístico:

$$n = \frac{Z^2 p * q N}{e^2 (N - 1) + Z^2 p * q}$$

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5)(0.5)(165)}{(0.05)^2 (165 - 1) + (1.96)^2 (0.5)(0.5)} = 115.6$$

Dónde:

n: es el tamaño de la muestra

Z: es el nivel de confianza: 1.96

p: es la variabilidad positiva: 50%

q: es la variabilidad negativa: 50%

N: es el tamaño de la población

e: es la precisión o error: 5%

Fracción de afijación: $f = \frac{115.6}{165} = 0.700$

Tabla 4

Muestra de docentes de las IESTP Semestre I – 2016

Nº	Instituciones educativas	Población	Afijación	Muestra
1	IESTP Julio Cesar Tello – Villa El Salvador	52	0.700	36
2	IESTP Lurín	55	0.700	38
3	IESTP Antenor Orrego Espinoza-chorrillos	58	0.700	42
Total		165	0.700	116

Nota: Elaborado siguiendo el cálculo probabilístico para determinar el tamaño de la muestra.

El tamaño muestral quedó establecido en 116 docentes.

Muestreo.

Hernández, Fernández, & Baptista (2010) el muestreo es la población seleccionada para el estudio. El muestreo se desarrolló siguiendo la técnica aleatoria simple, es decir tipo rifa en la cual todos los integrantes tenían la misma posibilidad de pertenecer al grupo de estudios (p. 189).

Criterios de selección de muestra:

Para la determinación de la muestra se eligió mediante el procedimiento de sorteo hasta completar el número de cupos por cada turno en la misma todos tuvieron la oportunidad de pertenecer al grupo de muestra.

Sin embargo, de consideraron los siguientes aspectos de inclusión:

Docentes que disponían de tiempo necesario para responder el cuestionario.

2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

En el estudio se usó de la técnica de la Encuesta, por la modalidad de estudio y el tiempo de aplicación, al respecto se utiliza el instrumento escala de percepciones. En tal sentido, de acuerdo con Hernández, Fernández, y Baptista (2010) la escala es el procedimiento adecuado para recolectar datos a grandes muestras en un solo momento, de ahí que en este estudio se asume dicha técnica ya que como muestra se trabajará con un total de 116 unidades muestrales. Asimismo, se considera que todo investigador, debe confrontar con la realidad la teoría formulada y de alguna manera obtener el registro de los datos provenientes del objeto de estudio, surgiendo entonces la necesidad de su recolección, lo cual involucra dos condiciones: la técnica para la recolección de los datos, así como el instrumento utilizado para realizar dicha actividad. La técnica de investigación, de acuerdo con Hernández (2010) se entiende como el conjunto de procedimientos que se utilizan para obtener datos significativos, los cuales permiten el logro de los objetivos propuestos. (p.276)

Para la recolección de datos fue necesario, para la descripción y análisis de las variables el diseño de una encuesta por considerarse que la misma puede usarse para recoger datos vinculados con las opiniones de la población en torno a la frecuencia con la cual se manifiesta la problemática referida a la gestión del directivo y la cultura organizacional en los institutos de educación superior público de Lima Sur en el año 2016.

Al respecto, Hernandez, Fernandez, & Baptista, (2010) expresa “la encuesta se fundamenta en el cuestionario o conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas en estudio para determinar con los datos recogidos, lo planteado en los objetivos específicos” (p. 197). Con respecto al instrumento de recolección de información se implementó un cuestionario definido por Hernandez, Fernandez, & Baptista, (2010) como: “un medio de comunicación escrito y básico entre el encuestador y el encuestado, facilita traducir los objetivos y las variables de la investigación a través de una serie de preguntas muy particulares, previamente preparadas de forma cuidadosa susceptibles de analizar en relación al problema estudiado” (p. 217)

Para efectos de este estudio, se utilizaron dos cuestionarios tipo escala multi opcional de respuestas, el cual es definido por Hernández et al (2010) como un conjunto de preguntas sistemáticamente formuladas con respecto a un asunto o variable que se desea medir, donde el informante responde seleccionando una entre varias opciones de respuesta. En este caso también la escala se considera de tipo ordinal, pues permite ordenar en forma consecutiva los sujetos de acuerdo al resultado obtenido en los cuestionarios.

Por ello, para la recolección de información se implementaron dos cuestionarios estructurados con escala ordinal y se ubicaron en los instrumentos para considerar las opiniones emitidas por la población participante, conformada por docentes a las afirmaciones propuestas en el mismo. Al sumar los puntajes de cada sujeto, los resultados permitieron categorizar los niveles: Buena, Regular Mala.

Por consiguiente, el directivo que obtenga de 117 a 144 puntos se considera que ejerce una muy eficiente gestión, aquellos cuyos puntajes se ubiquen entre 90 a 116 puntos estarán con nivel eficiente en la gestión, quienes obtengan puntajes que van desde 63 a 89 se calificarán en una eficiente gestión, quienes se ubiquen de 32 a 62 estarán con una deficiente gestión.

Instrumentos

Los métodos más conocidos para medir por escalas las variables que constituyen actitudes son: el método de escalamiento Likert, el diferencial semántico y la escala de Guttman Preguntas de causalidad múltiple (interacción), en este caso son las preguntas en forma escrita que aplica el investigador a la población denominada muestra poblacional.

Instrumento 1. Medición de la Gestión del directivo

Es el instrumento que mide las percepciones de los docentes respecto a la forma como conciben la gestión del director para ubicarlos en centros laborales.

Tabla 5

Ficha técnica del instrumento de Gestión del directivo

Nombre	Escala de Percepción de la Gestión del directivo	
Autor	Jackeline Ceferina Vásquez Quintanilla	
Administración	Individual y Colectiva	
Aplicación	30 minutos	
Significación	El cuestionario está dirigido a recoger la percepción de los encuestados respecto a la Gestión que realiza el director.	
Confiabilidad <i>Alfa de Cronbach Prueba piloto</i>	0.889	
Validez	100% de aplicabilidad según criterio de Jueces	
Percepción de la Gestión del directivo	Rangos	
Nivel Muy Eficiente	117 – 144	
Nivel Eficiente	90 – 116	
Nivel Poco Eficiente	63 - 89	
Nivel Deficiente	36 - 62	

En base a la técnica definida se empleará el instrumento escala con ítems a ser respondido de acuerdo a sus percepciones dichos instrumentos se construyeron en relación con los procedimientos de Operacionalización de las variables.

Instrumento 2.

Medición del Cultura Organizacional

Es el instrumento que mide las percepciones de los docentes respecto a la forma como se siente identificado con sus labores que determina el grado de encontrarse preparado en sus habilidades cognitivas, procedimentales y actitudinales para desarrollar el trabajo en alguna empresa

Tabla 6

Ficha técnica del Instrumento de Cultura organizacional

Nombre	Escala de Percepción de Cultura organizacional
Autor	Jackeline Ceferina Vásquez Quintanilla
Administración	Individual y colectiva
Aplicación	30 minutos
Significación	El cuestionario está dirigido a recoger la percepción de los encuestados respecto a la Calidad Educativa
Confiabilidad <i>Alfa de Cronbach Prueba piloto</i>	0.930
Validez	100% de aplicabilidad según criterio de Jueces
Percepción de la Gestión Institucional	Rangos
Nivel Muy Fuerte	117 – 144
Nivel Fuerte	90 – 116
Nivel Moderado	63 - 89
Nivel Débil	36 – 62

Como se aprecia el instrumento tomado de una investigación fue validado y determinado su confiabilidad mediante test de Alpha de Cronbach, sin embargo, para el estudio se procederá a su verificación y se determinará el grado de validez de contenido.

Validación

Para este estudio, se realizará la validación mediante el criterio de jueces, para apreciar la validez de contenido en base a los indicadores de Coherencia entre las dimensiones, indicadores, enunciados e índices de respuesta con el nivel de medición; asimismo se verificará la claridad de los enunciados para ser entendidos por la población a ser encuestados, finalmente se verificara la pertinencia, respecto a las condiciones de actualidad de los enunciados que resalten la relevancia en los enunciados para ser resuelto.

Para este proceso se recurrirá a tres Doctores relacionados con el tema considerando las siguientes apreciaciones: Metodólogo, que verificaron la consistencia del procedimiento metodológico en la construcción del instrumento.

Tabla 7

Dictamen de expertos sobre validación del instrumento

Nº	Expertos	Pertinencia	Coherencia	Claridad
1	Mg. Silvia Aurora Sernaqué Romero	Aplicable	Aplicable	Aplicable
2	Dr. Marcos Pulido Masías	Aplicable	Aplicable	Aplicable
3	Dr. Justiniano Aybar Huamaní	Aplicable	Aplicable	Aplicable

Confiabilidad

La confiabilidad se determinó mediante los siguientes procedimientos: (a) Prueba piloto: El Instrumento validado se sometió a una prueba en una población de 15 docentes con características similares a los considerados para la investigación quienes responderán los dos cuestionarios según su percepción; (b) Elaboración de una Base de Datos: Con información emitidas por los docentes de la prueba piloto se construyó una base de datos por cada instrumento realizando los procesos de determinación de los niveles correspondientes; (c) Los datos alcanzados se someterán al análisis estadístico para ello se empleara la fórmula de Alpha de Cronbach la misma que se cita a continuación.

Criterio de confiabilidad

No es confiable	-1 a 0
Baja Confiabilidad	0.01 a 0.49
Moderada confiabilidad	0.5 a 0.75
Fuerte confiabilidad	0.76 a 0.84
Alta confiabilidad	0.9 a 1

Para comprobar la confiabilidad de las variables y sus dimensiones se trabajará con el coeficiente de Alpha de Cronbach este coeficiente implica trabajar con los resultados de todas las pruebas incluyéndose en el análisis las respuestas individuales a cada ítem.

La fórmula estadística de confiabilidad es:

K: El número de ítems
 $\sum S_i^2$: Sumatoria de Varianzas de los Ítems
 S_T^2 : Varianza de la suma de los Ítems
 α Coeficiente de Alfa de Cronbach

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

Reporte de resultados: Se presentará un consolidado de respuestas de los reportes emitidos del software SPSS 20.0 de la misma se interpreta los resultados para el estudio.

2.8. Métodos de análisis de datos

El proceso de análisis de datos cumple el tratamiento de análisis bivariable, cuantitativo. Es bivariable, en razón que el estudio se aboca a encontrar en la práctica y a respuesta de los sujetos en investigación respecto a los procedimientos de observación a la gestión del directivo y cultura organizacional, así como es de orden cuantitativo dado que los procedimientos fueron en base a números de datos y formulas matemáticos.

Del procedimiento de Análisis.

No se realiza la prueba de normalidad, dado que se trata de una variable Cualitativa (ordinal) cuyos datos son percepciones cualitativas en una escala Likert y de una variable siendo cuantitativa se toma los valores cualitativos por lo tanto se amerita realizar las siguientes pruebas.

Prueba de correlación.

La prueba de correlación se determina mediante el coeficiente de correlación de rho de Spearman. El estadístico p viene dado por la expresión:

$$p = 1 - \frac{6 \sum D^2}{N(N^2 - 1)}$$

Donde D es la diferencia entre los correspondientes estadísticos de orden de $x - y$. N es el número de parejas, esto a razón del objetivo e hipótesis de investigación que busca determinar la relación entre dos variables.

Nivel de significación

Para los cálculos estadísticos a partir de los datos de las muestras se ha utilizado un nivel de significación de 0,05.

2.9. Aspectos éticos

En el estudio cuida resolver y tratar los datos de manera objetiva sin manipulación para presentar de manera clara y veraz. Del mismo modo, se considera ético el guardar la reserva de identidad de los participantes en la encuesta. Todas las citas de la bibliografía son reales y serias mencionadas en la Bibliografía de esta investigación.

III. Resultados

3.1. Análisis descriptivo de las variables

El análisis estadístico se realiza en función al objetivo general para determinar la relación entre la gestión del directivo y la cultura organizacional según los docentes de Institutos de educación superior tecnológicos públicos de lima sur considerados en la investigación.

Tabla 8

Gestión de directivos de los IEST Públicos de Lima Sur – 2016 Variable 1 Gestión De Directivos

	Frecuencia	Porcentaje
Poco Deficiente	54	46,6
Eficiente	62	53,4
Total	116	100,0

NOTA: Elaboración de la base de datos

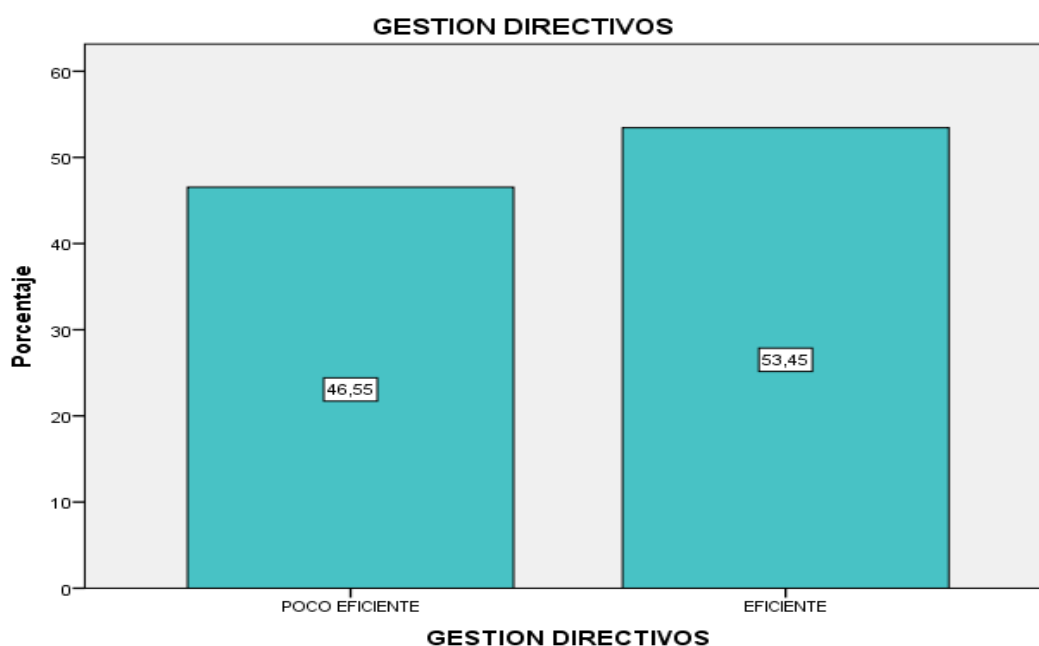


Figura 1 Variable Gestión de directivo

En la tabla 8 y la figura 1 se observa que para el 46,5% de los encuestados la gestión del directivo es poco eficiente, por otro lado, el 53,4% alcanzo un nivel eficiente en la gestión de los directivos de los IEST Públicos de lima sur.

Tabla 9

Cultura organizacional de los IEST Públicos de Lima Sur – 2016 Variable 2.
Cultura organizacional

	Frecuencia	Porcentaje
Débil	2	1,7
Fuerte	10	8,6
Moderada	88	75,9
Muy Fuerte	16	13,8
Total	116	100,0

NOTA: *Elaboración de la base de datos.*

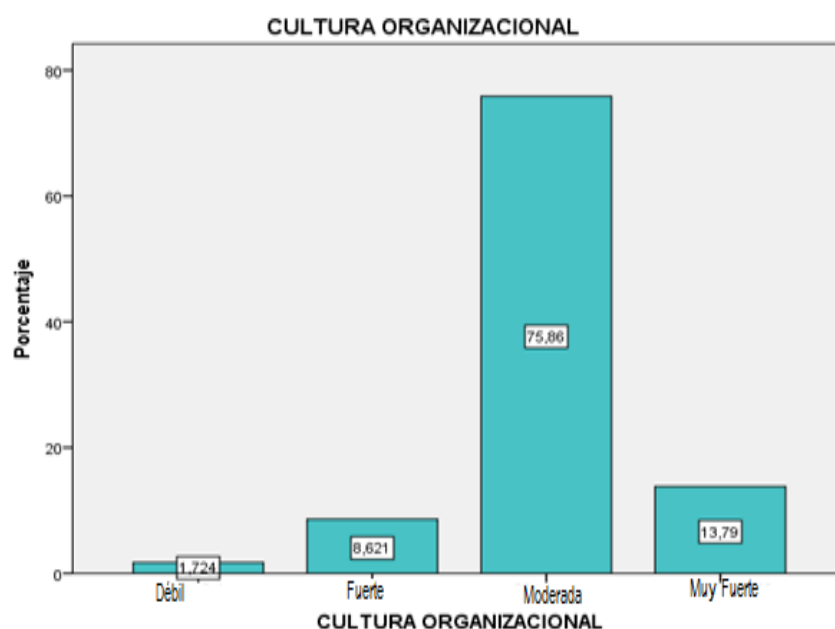


Figura 2 Variable Cultura organizacional

En la tabla 9 y la figura 2 se observa que para el 1,7% de los encuestados la cultura organizacional de los IESTP presenta un nivel débil; del mismo modo para el 8,6% considera fuerte; para el 75,8% consideran a la cultura organizacional moderada; un 13,7% considera que la cultura organizacional es determina como muy fuerte.

Tabla 10

Dimensión Gestión Institucional de los directivos

	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	2	1,7
Poco Deficiente	66	56,9
Eficiente	47	40,5
Muy Eficiente	1	0,9
Total	116	100,0

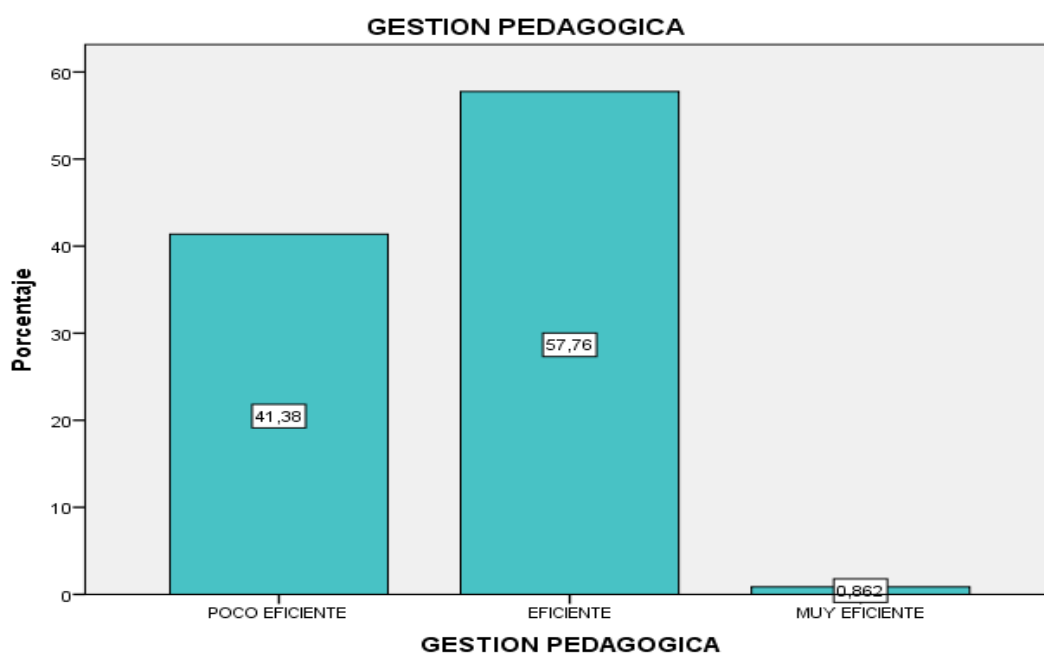
*Figura 3 Dimensión Gestión institucional de los directivos*

En la tabla 10 y la figura 3 se observa que para el 1,7% de los encuestados la Dimensión Institucional de la gestión de directivos es deficiente; del mismo modo para el 56,9% es poco eficiente; para el 40,5% es eficiente; en consecuencia, para el 0,86% es muy eficiente a la cultura organizacional en los IEST públicos de Lima Sur – 2016.

Tabla 11

Dimensión Gestión pedagógica de los directivos

	Frecuencia	Porcentaje
Poco Deficiente	48	41,4
Eficiente	67	57,8
Muy Eficiente	1	0,9
Total	116	100,0

NOTA: Elaboración de la base de datos*Figura 4* nivel de Gestión pedagógica de los directivos

En la tabla 11 y la figura 4 se observa que para el 41,3% de los encuestados la dimensión gestión pedagógica de los directivos es poco eficiente; del mismo modo para el 57,76% es eficiente; por otro lado, existe un 0,86% que considera que la Gestión pedagógica de los directivos se encuentra en el nivel muy eficiente.

Tabla 12

Dimensión Gestión administrativa

	Frecuencia	Porcentaje
Poco Deficiente	44	37,9
Eficiente	72	62,1
Total	116	100,0

NOTA: Elaboración de la base de datos

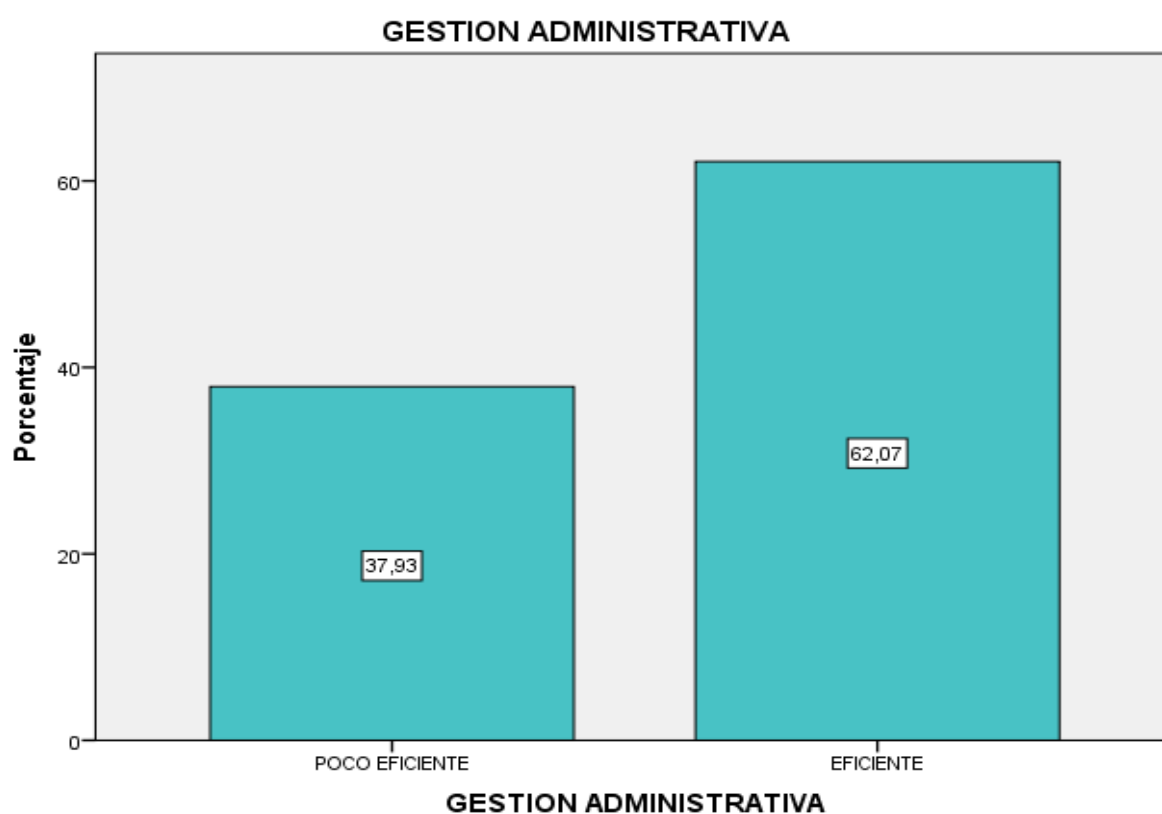


Figura 5 Gestión Administrativa de los directivos

En la tabla 12 y la figura 5 se observa que para el 37,9% de los encuestados la dimensión Gestión Administrativa es poco eficiente; del mismo modo para el 62% la dimensión Gestión Administrativa se encuentra en un nivel de eficiente en los IEST públicos de Lima Sur – 2016.

Tabla 13

Dimensión de Gestión comunitaria

	Frecuencia	Porcentaje
Poco Deficiente	62	53,4
Eficiente	54	46,6
Total	116	100,0

NOTA: Elaboración de la base de datos

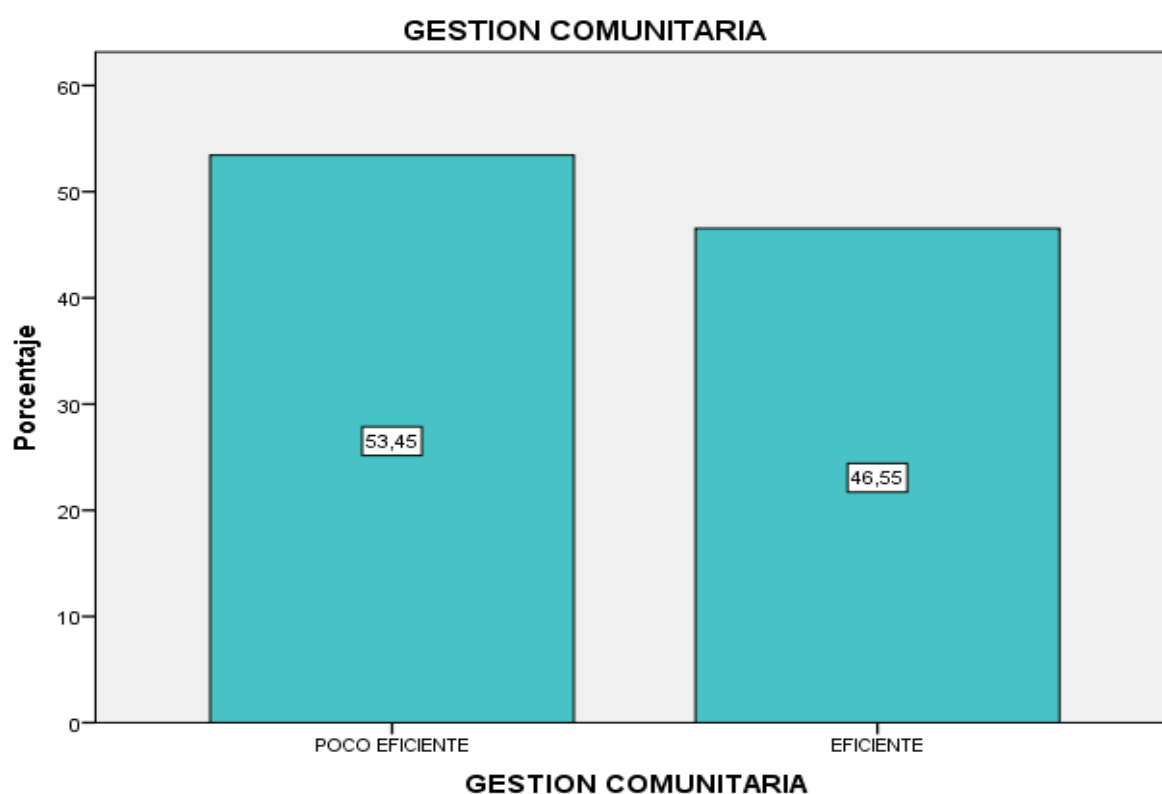


Figura 6 Gestión comunitaria de los directivos

En la tabla 13 y la figura 6 se observa que para el 53,4% de los encuestados la dimensión Gestión Comunitaria de los directivos es poco eficiente; del mismo modo para el 46,5% de encuestados la dimensión Gestión Comunitaria es eficiente en los IEST públicos de Lima Sur – 2016.

3.2. Prueba de hipótesis

Para la prueba de hipótesis se prevé los siguientes parámetros

Nivel de significancia: $\alpha = 0,05 = 5\%$ de margen máximo de error.

Regla de decisión:

$\rho \geq \alpha \rightarrow$ se acepta la hipótesis nula H_0

$\rho < \alpha \rightarrow$ se acepta la hipótesis alterna H_a

Prueba de hipótesis general

H_0 : No existe relación directa y significativa entre la Gestión del directivo y la cultura organizacional según docentes de los IEST Públicos de Lima Sur - 2016

H_1 : Existe relación directa y significativa entre la Gestión del directivo y la cultura organizacional según docentes de los IEST Públicos de Lima Sur - 2016.

Tabla 14

Correlación rho Spearman entre Gestión del directivo y Cultura organizacional según docentes

			Gestión del directivo	Cultura organizacional
Rho de Spearman	Gestión del directivo	Coeficiente de correlación	1,000	,648**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	116	116
	Cultura organizacional	Coeficiente de correlación	,648**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	116	116

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Descripción del grado de relación entre las variables:

En la tabla 14. Los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de una relación $r = 0,648$ entre las variables: Gestión del directivo y Cultura organizacional, indicándonos que existe una relación positiva y con una magnitud de correlación moderada.

Decisión estadística:

La significancia de $p=0,000$ muestra que p es menor a $0,05$, lo que permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Es decir que: Existe relación directa y significativa entre la Gestión del directivo y la cultura organizacional según docentes de los IEST Públicos de Lima Sur - 2016.

Prueba de hipótesis específico 1

Para la prueba de hipótesis se prevé los siguientes parámetros

Nivel de significancia: $\alpha = 0,05 = 5\%$ de margen máximo de error.

Regla de decisión:

$p \geq \alpha \rightarrow$ se acepta la hipótesis nula H_0

$p < \alpha \rightarrow$ se acepta la hipótesis alterna H_a

H_0 : No existe relación directa y significativa entre la gestión institucional y la cultura organizacional según docentes de los IEST Públicos de Lima Sur - 2016

H_1 : Existe relación directa y significativa entre la gestión institucional y la cultura organizacional según docentes de los IEST Públicos de Lima Sur - 2016.

Tabla 15

Correlación Rho Spearman entre gestión institucional de los directivos y Cultura organizacional

			Gestión institucional	Cultura organizacional
Rho de Spearman	Gestión Institucional	Coeficiente de correlación	1,000	,606**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	116	116
	Cultura organizacional	Coeficiente de correlación	,606**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	116	116

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Descripción del grado de relación entre las variables:

En la tabla 15. Los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de una relación $r = 0,606$ entre las variables: Dimensión Gestión institucional y Cultura organizacional, indicándonos que existe una relación positiva y con una magnitud de correlación moderada.

Decisión estadística:

La significancia de $p=0,000$ muestra que p es menor a 0,05, lo que permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Es decir que: Existe relación directa y significativa entre la dimensión gestión institucional y la cultura organizacional según docentes de los IEST Públicos de Lima Sur - 2016.

Prueba de hipótesis específico 2

Para la prueba de hipótesis se prevé los siguientes parámetros

Nivel de significancia: $\alpha = 0,05 = 5\%$ de margen máximo de error.

Regla de decisión:

$p \geq \alpha \rightarrow$ se acepta la hipótesis nula H_0

$p < \alpha \rightarrow$ se acepta la hipótesis alterna H_a

H_0 : No existe relación directa y significativa entre la gestión pedagógica y la cultura organizacional según docentes de los IEST Públicos de Lima Sur - 2016

H_1 : Existe relación directa y significativa entre la gestión pedagógica y la cultura organizacional según docentes de los IEST Públicos de Lima Sur - 2016.

Tabla 16

Correlación rho Spearman entre la gestión pedagógica de los directivos y cultura organizacional según docentes

			Gestión pedagógica	Cultura organizacional
Rho de Spearman	Gestión pedagógica	Coeficiente de correlación	1,000	,639**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	116	116
	Cultura organizacional	Coeficiente de correlación	,639**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	116	116

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Descripción del grado de relación entre las variables:

En la tabla 16. Los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de una relación $r = 0,639$ entre las variables: Dimensión Gestión pedagógica y Cultura organizacional, indicándonos que existe una relación positiva y con una magnitud de correlación moderada.

Decisión estadística: La significancia de $p=0,000$ muestra que p es menor a 0,05, lo que permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Es decir que: Existe relación directa y significativa entre la dimensión Gestión pedagógica y la cultura organizacional según docentes de los IEST Públicos de Lima Sur - 2016.

Prueba de hipótesis específico 3

Para la prueba de hipótesis se prevé los siguientes parámetros

Nivel de significancia: $\alpha = 0,05 = 5\%$ de margen máximo de error.

Regla de decisión:

$\rho \geq \alpha \rightarrow$ se acepta la hipótesis nula H_0

$\rho < \alpha \rightarrow$ se acepta la hipótesis alterna H_a

H_0 : No existe relación directa y significativa entre la Gestión administrativa y la cultura organizacional según docentes de los IEST Públicos de Lima Sur - 2016

H_1 : Existe relación directa y significativa entre la Gestión administrativa y la cultura organizacional según docentes de los IEST Públicos de Lima Sur - 2016.

Tabla 17

Correlación rho Spearman entre Gestión administrativa y Cultura organizacional

			Gestión administrativa	Cultura organizacional
Rho de Spearman	Gestión administrativa	Coeficiente de correlación	1,000	,890**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	116	116
	Cultura organizacional	Coeficiente de correlación	,890**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	116	116

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Descripción del grado de relación entre las variables:

En la tabla 17. Los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de una relación $r = 0,890$ entre las variables: Dimensión Gestión administrativa y Cultura organizacional, indicándonos que existe una relación positiva y con una magnitud de correlación fuerte.

Decisión estadística:

La significancia de $p=0,000$ muestra que p es menor a $0,05$, lo que permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Es decir que: Existe relación directa y significativa entre la dimensión gestión administrativa y la cultura organizacional según docentes de los IEST Públicos de Lima Sur - 2016.

Prueba de hipótesis específico 4

Para la prueba de hipótesis se prevé los siguientes parámetros

Nivel de significancia: $\alpha = 0,05 = 5\%$ de margen máximo de error.

Regla de decisión:

$p \geq \alpha \rightarrow$ se acepta la hipótesis nula H_0

$p < \alpha \rightarrow$ se acepta la hipótesis alterna H_a

H_0 : No relación directa y significativa entre la Gestión comunitaria y la cultura organizacional según docentes de los IEST Públicos de Lima Sur - 2016

H_1 : Existe relación directa y significativa entre la Gestión comunitaria y la cultura organizacional según docentes de los IEST Públicos de Lima Sur - 2016.

Tabla 18

Correlación rho Spearman entre gestión comunitaria de los directivos y Cultura organizacional

			Gestión comunitaria	Cultura organizacional
Rho de Spearman	Gestión comunitaria	Coeficiente de correlación	1,000	,552**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	116	116
	Cultura organizacional	Coeficiente de correlación	,552**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	116	116

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Descripción del grado de relación entre las variables:

En la tabla 18. Los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de una relación $r = 0,552$ entre las variables: Dimensión Gestión comunitaria y Cultura organizacional, indicándonos que existe una relación positiva y con una magnitud de correlación moderada.

Decisión estadística: La significancia de $p=0,000$ muestra que p es menor a 0,05, lo que permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Es decir que: Existe relación directa y significativa entre la dimensión gestión comunitaria y la cultura organizacional según docentes de los IEST Públicos de Lima Sur - 2016.

IV. Discusión

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo principal determinar la relación entre la gestión de los directivos y la cultura organizacional en los IESTP de Lima sur, Lima 2016.

En cuanto a la Hipótesis General, “La gestión de los directivos se relaciona directa y significativamente con la cultura organizacional de los docentes en los IESTP, Lima 2016”. Según la correlación de Rho de Spearman $r = 0.648$, con un $p = 0.000$, con el cual se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula. Por lo tanto, se confirma que existe correlación moderada entre la gestión de los directivos y la cultura organizacional de los docentes en los IESTP Lima Sur 2016.

Estos resultados confirman al estudio realizado por Revilla (2015), “Gestión directiva y gestión académica”, cuyo objetivo general fue determinar la relación que existe entre gestión directiva y gestión académica en el instituto de educación superior tecnológico José Carlos Mariátegui durante el año 2015 de diseño correlaciona.

Este estudio tiene relación con mi objeto de estudio, por que concluye que existe correlación significativa entre ambas variables, y se halló una correlación significativa de $r = 0.663$ con lo cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, afirmándose que existe correlación Por lo tanto se observa que las variables se encuentran relacionadas significativamente.

En relación con la hipótesis específica 1 “Existe relación positiva y significativa entre la gestión institucional de los directivos y la cultura organizacional de los docentes en los IESTP de Lima Sur 2016”. La correlación de Rho de Spearman da cuenta de $r = 0.606$, con un $p = 0.000$, con el cual se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula. Por lo tanto, se confirma que existe una correlación moderada entre la gestión institucional y la cultura organizacional de los docentes en los IESTP de Lima Sur 2016

Estos resultados confirman al estudio realizado por Ramos (2014), “Gestión del directivo y la calidad educativa de las instituciones públicas de Ate Vitarte” el objetivo fue determinar la correlación entre Gestión del directivo y la calidad educativa.

Este estudio tiene relación con mi objeto de estudio, porque cuando aumentan los valores de la gestión del directivo se incrementa de forma moderada los valores de la calidad educativa y viceversa. Se encontró una correlación positiva de $r=0.720$ entre la gestión del directivo y calidad educativa, en ambos estudios estas variables se encuentran correlacionadas.

En lo que respecta a la hipótesis específica 2. “Existe relación positiva y significativa entre la gestión pedagógica y de los directivos y la cultura organizacional de los docentes en los IESTP de Lima Sur 2016” Los resultados de la correlación de Rho de Spearman $r=0.639$ con un $p=0.000$, con lo cual se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula. Por lo tanto, se confirma que existe una correlación moderada entre la gestión pedagógica y de los directivos y la cultura organizacional de los docentes en los IESTP de Lima Sur 2016”.

Estos resultados confirman al estudio realizado por Iglesias (2011), “La competencia gerencial y el compromiso organizacional de los directivos de la educación privada de Medellín”.

Cuyo objetivo general fue establecer la relación entre la competencia gerencial y el compromiso organizacional de los directivos de la educación privada de Medellín. siendo sus resultados una importante correlación de $r=0.917$ con un $p=0.000$.

Este estudio tiene relación con mi objeto de estudio, porque la conclusión del estudio determinó que la calidad de la gestión y la calidad institucional son equivalentes a su importancia considerando la formación de los directivos consiste en el manejo de competencias gerenciales.

En lo que respecta a la Hipótesis Especifica 3 se comprobó que existe relación positiva y significativa entre “La gestión administrativa de los directivos y la cultura organizacional de los docentes en los docentes en los IESTP de Lima sur 2016”. Esto se refleja en la correlación de Rho de Spearman $r=0.890$ con un $p=0.000$, con el cual se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula. Por lo tanto, se confirma que existe una correlación fuerte entre la gestión

administrativa de los directivos y la cultura organizacional de los docentes en los docentes en los IESTP de Lima sur 2016.

Estos resultados confirman el estudio realizado por Polido (2015), “Liderazgo transformacional y gestión educativa de los institutos superiores tecnológicos públicos del cono sur de Lima 2015”, donde después de usar el coeficiente de correlación de Spearman para establecer la relación entre las variables, establece que guardan relación moderada $r=0.651$.

En lo que respecta a la hipótesis específica 4. Existe relación positiva y significativa entre la gestión comunitaria de los directivos y la cultura organizacional de los docentes en los IESTP de Lima Sur 2016” Los resultados de la correlación de Rho de Spearman $r = 0.552$ con un $p=0.000$, con lo cual se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula. Por lo tanto, se confirma que existe una correlación moderada entre la gestión comunitaria de los directivos y la cultura organizacional de los docentes en los IESTP de Lima Sur 2016.

Estos resultados confirman al estudio realizado por Cámara (2012), “Conflicto, cultura y cultura organizacional”. Siendo su objetivo estudiar la correlación existente entre la cultura organizacional de los centros educativos los tipos de conflictos vividos entre los profesores de cada establecimiento educativo y su nivel de cultura organizacional.

Por lo tanto, esta investigación tiene relación con mi objeto de estudio y concluye que el personal directivo debe promover actividades de integración para favorecer las relaciones de incorporación e identidad institucional necesarias para fortalecimiento del ambiente organizacional.

V. Conclusiones

- Primera: Con un grado de correlación rho Spearman = 0,648 y un nivel de significancia de $p=0,000$ menor a 0,05, se determinó que existe relación directa y significativa entre las variables: Gestión del directivo y Cultura organizacional tiene una relación y es de una magnitud moderada, por lo tanto se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alterna confirmando que: Existe relación directa y significativa entre la Gestión del directivo y el cultura organizacional según docentes de los IEST Públicos de Lima Sur 2016, es decir cuando las características de la gestión del directivo es eficiente el cultura organizacional es percibida como Fuerte.
- Segunda: Con un grado de correlación rho Spearman = 0,606 y un nivel de significancia de $p=0,000$ menor a 0,05, se determinó que existe relación directa y significativa entre las variables: gestión pedagógica y la cultura organizacional esta relación es de una magnitud moderada, por lo tanto se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alterna confirmando que: Existe relación directa y significativa entre la gestión pedagógica y la cultura organizacional según docentes de los IEST Públicos de Lima Sur - 2016, es decir cuando las características de la gestión pedagógica es eficiente el cultura organizacional es percibida como Fuerte.
- Tercera: Con un grado de correlación rho Spearman = 0,639 y un nivel de significancia de $p=0,000$ menor a 0,05, se determinó que existe relación directa y significativa entre las variables: gestión administrativa y la cultura organizacional esta relación es de una magnitud moderada, por lo tanto se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alterna confirmando que: Existe relación directa y significativa entre la gestión administrativa y la cultura organizacional según docentes de los IEST Públicos de Lima Sur - 2016, es decir cuando las características de la gestión administrativa del directivo es eficiente el cultura organizacional es percibida como Fuerte.

- Cuarta: Con un grado de correlación rho Spearman = 0,890 y un nivel de significancia de $p=0,000$ menor a 0,05, se determinó que existe relación directa y significativa entre las variables: Gestión administrativa y la cultura organizacional y esta relación es de una magnitud Fuerte, por lo tanto se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alterna confirmando que: Existe relación directa y significativa entre la Gestión administrativa y la cultura organizacional según docentes de los IEST Públicos de Lima Sur - 2016, es decir cuando las características de la toma de decisiones es eficiente la cultura organizacional es percibida como Fuerte.
- Quinta: Con un grado de correlación rho Spearman = 0,552 y un nivel de significancia de $p=0,000$ menor a 0,05, se determinó que existe relación directa y significativa entre las variables: Dimensión Gestión comunitaria y la cultura organizacional, la relación es de una magnitud moderada, por lo tanto se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alterna confirmando que: Existe relación directa y significativa entre la Gestión comunitaria y la cultura organizacional según docentes de los IEST Públicos de Lima Sur - 2016, es decir cuando las características de la Gestión comunitaria es eficiente el cultura organizacional es percibida como Fuerte.

VI. Recomendaciones

- Primera: A los directivos de institutos de educación tecnológicos participantes de esta investigación, al haber encontrado una correlación moderada entre las dos variables analizadas se recomienda que deben considerar entre los planes de trabajo el proceso de integración de ideales entre los docentes ya que la gestión del directivo esta visto como un factor determinante en la percepción del cultura organizacional por lo tanto se debe trazar los objetivos específicos institucionales en pro de alcanzar la calidad de la educación para la satisfacción de todos los actores de la institución.
- Segunda: A los directivos de los institutos de educación tecnológicos y responsables en general de la conducción de las instituciones se recomienda mejorar las condiciones de lograr objetivos que esta sea abierta, clara y asertiva ya que de esto depende la forma del trato para con las personas además están visualizadas como un factor fundamental en la satisfacción del usuario por ello debe realizarse de manera directa.
- Tercera: A los docentes y directivos de institutos de educación tecnológicos se recomienda considerar la gestión pedagógica y capacidad de gestión administrativa como eje fundamental de la gestión institucional ya que el factor humano es primordial en la consecución de todas las tareas educativas, por ello esto debe darse en reuniones, charlas o capacitaciones de integración de ideas con miras a lograr hasta que todos sean participantes directos de la acción educativa.
- Cuarta: A los docentes en general se recomienda promover espacios de integración ya que la eficacia, pertinencia y eficiencia de los directivos en la gestión depende de la calidad de trabajo y participación de los docentes en todos los procesos de desarrollo institucional y que esto debe ser un contundente nivel de integración social.

- Quinta: A todos los estudiantes de postgrado se recomienda analizar estas variables y el uso de los instrumentos de recolección de datos ya que se ha demostrado un grado de correlación moderada entre estas variables lo que da base para acrecentar la teoría del desarrollo docente y la contribución teoría es fundamental para tratar su complejidad.
- Sexta: Se sugiere a los directivos de diferentes instituciones de educación tecnológica que el presente trabajo servirá de referencia para continuar con la planificación de la educación, considerando la dimensión innovación se le debe prestar atención para mejorar la gestión institucional.

VII. Referencias Bibliográficas

- Aguirre, M. (2004). *Rendimiento de personal*. México: Editorial Thomson Learning.
- Albarran, C. (2008). *El liderazgo como medio de desarrollo organizacional*. Lima: Mantaro.
- Aguerrondo, P. (2014). *Gestión directiva del currículum*. San José, Costa Rica: EUCR.
- Alabart, G., y Portuondo, D. (2001). *Gestión y conocimiento, en organizaciones que aprenden*. México: Editorial Thomson Learning.
- Alvarado, O. (2008). *Administración. Enfoque de gestión en instituciones*. Tercera Edición. Lima: Mantaro.
- Álvarez, G. (2008). *El constructo clima organizacional: concepto, teorías, investigaciones y resultados relevantes*. *Revista Latinoamericana de Psicología ocupacional* Vol. 11.
- Andia, F. (2004). *Desarrollo del talento humano, basado en competencias*. (1^o edición 2^o reimpresión). México DF: Editorial Granica. S.A.
- Bazán, R. (2002). *Desenvolvimiento organizacional: Estrategia e modelos*”, Sao Paulo: Editorial Edgard Blucher.
- Bendezu, L. (2004). *La acción directiva en las Instituciones escolares: Análisis y Propuestas*. Madrid: Editorial Horsori, S.I
- Bulos, I. (2008). *Desarrollo Organizacional: Investigación, Teoría y Práctica*. Boston: Editores Handbook y Organización Psicológica
- Bernal, R. (2014). *Formación de formadores* . Bogotá: Norma
- Bolívar, A. (2009). *La gestión en las escuelas: Una vision del desarrollo en el aprendizaje*. Madrid: Narcea
- Borjas, P. (2014). *Funciones del director de las escuelas Bolivarianas*. (Tesis de maestría). Universidad Rafael Marial Barnal. Venezuela.

- Bravo, T. (2013). *La gestión y liderazgo del directivo, y la cultura de participación de los padres de familia, del centro de audición y lenguaje "CEAL", de la ciudad de Loja, Período 2011-2012*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Loja. Ecuador
- Cancapa S. (2015). *Gestión Educativa y su Relación en el Aprendizaje Organizacional de los Docentes de las Instituciones Educativas de la Zona Marginal de la Ciudad de Juliaca en el Año 2015*. (Tesis de maestría) Para la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez. Juliaca-Puno.
- Cámara, V. (2012). *Conflicto, cultura y cultura organizacional. Un estudio en las instituciones educativas de la región autónoma de madeira*. (Tesis doctoral). Universidad de Sao Madeira. Portugal
- Chiavenato, I (2006). *Administración de recursos humanos*. Octava edición. México D.F: Editora McGraw-Hill
- Daft, R. (2009). *Teoría y diseño organizacional*. México DF: Prentice Hall
- Díaz, R. (2012). *Factores del comportamiento organizacional que influyen el desempeño de los equipos de trabajo en instituciones de educación superior*. (Tesis de maestría). Universidad Autónoma de Querétaro – México.
- Etkin, J. (2000). *Política, gobierno y gerencia de las organizaciones*. Buenos Aires, Prentice Hall
- Esteban, M. (2014). *Cultura organizacional, cultura cristiana y la satisfacción laboral en los docentes de la Universidad Peruana Unión*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima, Perú.
- Fernández, E., y Reguero, B. (2012). *La gestión directiva en instituciones escolares*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional de La Plata. Argentina

- Garcia, L. (2014). *La gestión escolar como medio para lograr la calidad en instituciones públicas de educación primaria en Ensenada, Baja California*. (Tesis doctoral) Universidad de San Luis de Potosí. México.
- Garcia, J. (2009). *La gestión de calidad en educación*. Madrid: La Muralla
- Gareth, M., y Goffee, R. (2001). *Calidad total y productividad*, (2º edición). México DF: Editorial Mc Graw Hill
- Gavidia, U. (2009). *Gerencia, cultura y educación*. Caracas: Foneto Editorial Tropykos / CLACDEC.
- Gerstner, E. (2008). *Organización, estructura y procesos*. Madrid, España: Prentice Hall Internacional.
- Hernández, S., Fernández, C., Baptista, L. (2010). *Metodología de la Investigación*. México DF: Mc Graw-Hill.
- Huamán, A. (2016). *Gestión del directivo y calidad educativa según docentes de la RED 6 UGEL 01 -2016*. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo.
- Legua, F. (2012). *La cultura organizacional en el desarrollo del clima institucional de la facultad de ciencias de la educación de la Universidad Nacional "San Luis Gonzaga" de Ica*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima
- Lee, G., y Yu, J. (2004). *Administration*. New York: Editorial Thomson Learning
- Leithwood, f. (2009). *Making Schools Smarter Leading with evidence*. Toronto: Third edition
- León U. (2011). *Guía metodológica de implementación del modelo de gestión en la institución de formación profesional técnica*. Perú: Ministerio de educación.
- Martínez, P., y Nosnik, N. (1988). *Arqueología del concepto de compromiso social en el discurso pedagógico y de formación docente*. Revista Electrónica de Investigación Educativa, México. Vol. XI. Pp.12

- Molero, I. (2002). *El PEI y la calidad educativa*. Lima: Editorial Abedul
- Olaizola, U. (2012). *Clima organizacional y desempeño gerencial del personal directivo en la E.B Francisco Espejo*. (Tesis de maestría). Universidad de Carabobo. Venezuela
- Peralta, P. (2013). *Cultura organizacional en el Centro Parroquial "Elena de Santa María" – Juliaca*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional Federico Villarreal. Lima.
- Ramos, R. (2014). *Gestión del directivo y la calidad educativa de las instituciones públicas en Ate Vitarte*. (Tesis de maestría). Universidad San Ignacio de Loyola. Lima.
- Revilla, D. (2015). *Gestión directiva y gestión académica en el I.E.S.T.P. José Carlos Mariátegui de Moquegua – 2015*. (Tesis de Maestría). Universidad Privada de Tacna
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional*. México DF: Prentice Hall
- Roca, M. (2012). *Relación entre la comunicación interna y la cultura organizacional de la Facultad de Ciencias de Educación de la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga. Ayacucho*. (Tesis de maestría). UNMSM. Lima Perú.
- Serra, S. (2004). *El valor del compromiso*. México DF: Ediciones fiscales ISEF S.A.
- Schvarstein, L. (1998). *Diseño de organizaciones. Tensiones y paradojas*. Buenos Aires: Paidós
- Vargas, P. (2008). *Retos y perspectivas de la administración educativa en un nuevo milenio*. San José, Costa Rica: EUNED.
- Representación de la UNESCO en Perú. (2011). *Manual de gestión para directores de instituciones educativas*. Minedu: Perú.

VIII. Anexos

Anexo A. Matriz de consistencia

Gestión de los directivos y la cultura organizacional en los IEST públicos de Lima Sur 2016

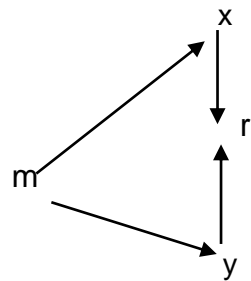
Problemas	Objetivos	Hipótesis	Dimensiones e Indicadores				
<p>1.4. Problema general ¿Qué relación existe entre la gestión de los directivos y la cultura organizacional de los docentes en los I.E.S.T públicos de Lima Sur 2016?</p> <p>1.4.1. Problemas específicos Problema específico 1 ¿Qué relación existe entre la gestión institucional de los directivos y la cultura organizacional en los I.E.S.T públicos de Lima Sur 2016?</p> <p>Problema específico 2 ¿Qué relación existe entre la gestión pedagógica</p>	<p>1.5. Hipótesis general Existe relación positiva y significativa entre la gestión de los directivos y la cultura organizacional en los I.E.S.T públicos de Lima Sur 2016</p> <p>1.5.1. Hipótesis específicos H1: Existe relación positiva y significativa entre la gestión institucional de los directivos y la cultura organizacional de los docentes en los I.E.S.T públicos de Lima Sur 2016.</p> <p>H2: Existe relación positiva y significativa entre la gestión pedagógica de los directivos y la cultura</p>	<p>1.6. Objetivo general Determinar el grado de relación entre la gestión de los directivos y la cultura organizacional en los I.E.S.T públicos de Lima Sur 2016</p> <p>1.6.1. Objetivos específicos Objetivos específicos 1 Determinar el grado de relación entre la gestión institucional de los directivos y la cultura organizacional de los docentes en los I.E.S.T públicos de Lima Sur 2016.</p> <p>Objetivos específicos 2 Determinar el grado de relación entre la gestión pedagógica de los directivos y la cultura organizacional de los docentes en los</p>	Variable 1: Gestión de los directivos				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Niveles y Rangos
			Gestión institucional	Desarrolla la gestión de recursos	1,2,3	Ordinal	Muy Eficiente
				Innovación para la Gestión	4,5,6		117-144
				Responsabilidad en sus Funciones	7,8,9		Eficiente 90-116
			Gestión pedagógica	Estrategia para el logro de objetivo	10,11,12		Poco eficiente
				Evaluación de planes	13,14,15		63-89
				Ejecución de proyectos	16,17,18		
			Gestión administrativa	Diálogo para toma de decisiones	19,20,21		Deficiente
				Participación reuniones permanentes	22,23,24		36-62
				Disposición para nuevas perspectivas	25,26,27		
			Gestión comunitaria	Planifica las actividades del año con anticipación.	28,28,30		
				Planifica, desarrolla actividades con la comunidad educativa	31,32,33		
				Demuestra eficacia en las estrategias	34,35,36		

de los directivos y la cultura organizacional en los I.E.S.T públicos de Lima Sur 2016?	organizacional de los docentes en los I.E.S.T públicos de Lima Sur 2016.	I.E.S.T públicos de Lima Sur 2016.	Variable 2: Cultura organizacional				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Niveles y Rangos
			Innovación	Motivación para el cambio Estimulación al trabajo en equipo Sin prejuicios para la innovación	1,2,3 4,5,6 7,8,9	Ordinal	Muy Fuerte 117-144
Trabajo en equipo	Disposición para ejecutar nuevos proyectos Análisis y precisión en el trabajo	10,11,12 13,14,15	Fuerte 90-116				
Comunicación	Organización y ejecución de proyectos Logro de resultados Afecto y confianza Interés en los valores de las personas	16,17,18 19,20,21 22,23,24 25,26,27	Moderado 63-89				
			Identidad	Conciencia en realizar las labores Conocimiento de la realidad institucional Identificación con la institución	28,28,30 31,32,33 34,35,36	Débil 36-62	

Tipo y diseño	Población y Muestra	Técnica e instrumento	Análisis estadístico
<p>2.4. Tipo de investigación Para el presente trabajo se utilizó el tipo de investigación básica de nivel descriptiva correlacional que consiste según Hernández et al (2010, p. 278) en “determinar la medida en que dos o más variables se relacionan entre sí”, en donde se comprobará si la gestión de los directivos está relacionada de una manera directa en la instauración de la cultura organizacional en las instituciones educativas de educación superior no universitaria de Lima Sur en el año 2016.</p> <p>2.5. Diseño de investigación De acuerdo con Hernández, Fernández, & Baptista, (2010) es diseño no experimental, dado que en la investigación se busca</p>	<p>Población En concordancia con Hernández, Fernández y Baptista, (2010) se considera como población “al conjunto de todos los elementos (unidades de análisis) que pertenecen al ámbito espacial donde se desarrolla el trabajo de investigación” para este caso se toma como población a los docentes de los Institutos Educativos Superior Tecnológico de Lima Sur - 2016 El tamaño muestral quedó establecido en 116 docentes. Muestreo El muestreo se desarrolló siguiendo la técnica aleatoria simple, es decir tipo rifa en la cual todos los integrantes tenían la misma posibilidad de pertenecer al grupo de estudios</p>	<p>En el estudio se hizo uso de la técnica de la Encuesta, por la modalidad de estudio y el tiempo de aplicación, al respecto se utilizará el instrumento escala de percepciones. Los métodos más conocidos para medir por escalas las variables que constituyen actitudes son: el método de escalamiento Likert, Preguntas de causalidad múltiple (interacción), en este caso son las preguntas en forma escrita que aplica el investigador a la población denominada muestra poblacional.</p>	<p>El proceso de análisis de datos cumple el tratamiento de análisis Bivariable, cuantitativo. Es Bivariable, en razón que el estudio se aboca a encontrar en la práctica y a respuesta de los sujetos en investigación respecto a los procedimientos de observación a la Gestión del Directivo y Cultura Organizacional, así como es de orden cuantitativo dado que los procedimientos fueron en base a números de datos y formulas matemáticos. Del procedimiento de Análisis. No se realiza la prueba de normalidad, dado que se trata de una variable Cualitativa (ordinal) cuyos datos son percepciones cualitativas en una escala Likert y de una variable siendo cuantitativa se toma los valores cualitativos por lo tanto</p>

conocer los datos del objeto de estudio sin someterlo a un tratamiento

El esquema que corresponde al estudio es el siguiente:



Dónde:

M: Unidad de Análisis (Muestra de estudio)

01. Medición a la variable
Gestión del directivo

02. Medición a la variable
Cultura organizacional

r. Coeficiente de correlación

se amerita realizar las siguientes pruebas.

Prueba de correlación.

La prueba de correlación se determina mediante el coeficiente de correlación de rho de Spearman. El estadístico ρ viene dado por la expresión:

$$\rho = 1 - \frac{6 \sum D^2}{N(N^2 - 1)}$$

Donde D es la diferencia entre los correspondientes estadísticos de orden de x - y. N es el número de parejas, esto a razón del objetivo e hipótesis de investigación que busca determinar la relación entre dos variables.

Nivel de significación: Para los cálculos estadísticos a partir de los datos de las muestras se ha utilizado un nivel de significación de 0,05.

Anexo B. Matriz de operacionalización de variables

VARIABLE 1: GESTIÓN DE LOS DIRECTIVOS

Dimensión	Indicador	Ítems	Índice	Niveles y Rangos	
Gestión Institucional	Desarrolla la gestión de recursos	¿El directivo contribuye a identificar las formas de cómo organizar a los miembros de la institucional?	Deficiente Poco eficiente Eficiente Muy eficiente	Muy Eficiente 117-144 Eficiente 90-116 Poco eficiente 63-89 Deficiente 36-62	
		¿El directivo(a) ofrece estrategias para sistematizar y analizar las acciones para el logro de objetivos?			
		¿El directivo(a) realiza adaptaciones ante las exigencias y cambios del contexto social donde se desenvuelve la institución?			
	Innovación para la gestión	¿El directivo promueve la autonomía de la institución a través del desarrollo de las capacidades y habilidades individuales de los docentes?			
		¿El directivo tiene claro las políticas institucionales para una buena conducción de la gestión.			
		¿Los directivos Identifican debilidades y fortalezas con las que cuenta la institución para plantear alternativas innovadoras?			
	Responsabilidad en sus Funciones	¿El directivo conlleva a cumplir la Misión y Visión del instituto en sus actividades de gestión?			
		¿El director(a) para velar por la institución tiene una buena organización con funciones claras, planifica, organiza, ejecuta?			
		¿El director(a) es responsable con las funciones encomendadas?			
	Gestión Pedagógica	Estrategia para el logro de objetivo			¿El director(a) de la institución mantiene relaciones y alianzas con organizaciones del sector público y privado?
					¿El director(a) planifica el proceso de logro de objetivos para una institución Flexible y adaptable?
					¿El director(a) logra los objetivos conservando estrategias significativas?
Orientación al servicio		¿El director(a) de la institución brinda oportunidades para propiciar el trabajo colaborativo con la comunidad?			
		¿El directivo de la institución reconoce lo que el personal hace bien para el bienestar del estudiante?			
		¿El directivo de la institución vela por el normal desarrollo de las actividades pedagógicas de las carreras profesionales?			
		¿El consejo directivo se compromete con los proyectos a ejecutar?			

	Ejecución de proyectos	¿El directivo se esfuerza por ejecutar los proyectos dentro de los plazos establecidos?		
		¿El directivo concluye los proyectos planificados?		
Gestión Administrativa	Diálogo para toma de decisiones	¿El directivo dialoga permanente entre los colegas?		
		¿El directivo y los docentes coordinan permanentemente sobre las actividades a realizar?		
		¿El director(a) y todo el personal de la institución participa activamente en diversas actividades?		
	Participación reuniones permanentes	¿El director(a) cumple con responsabilidad las actividades encomendadas?		
		¿El director(a) y el equipo de trabajo respeta las decisiones ya dadas para el logro de objetos?		
		¿El director(a) y el personal se involucra para cumplir con las actividades programadas?		
	Disposición para nuevas perspectivas	¿El director(a) dirige las actividades del Servicio Social Estudiantil para fortalecen los valores en los jóvenes?		
		¿El director(a) convoca y coordina reuniones basadas en el dialogo reflexivo?		
		¿El director(a) analiza las necesidades de construir proyectos prioritarios para los procesos de mejora de la institución?		
gestión comunitaria	Planifica las actividades del año con anticipación.	¿El director(a) juega un papel importante en el éxito de la institución?		
		¿El director(a) contribuye a crear condiciones adecuadas para el progreso de la institución?		
		¿El director(a) se interesa por el desarrollo de la institución?		
	Planifica, desarrolla actividades con la comunidad educativa	¿El director(a) muestra responsabilidad para el cumplimiento de actividades?		
		¿El director(a) respeta los cronogramas para la realización de las actividades?		
		¿El director(a) y todo el personal se involucra para cumplir con las actividades programadas?		
	Demuestra eficacia en las estrategias	¿El director(a) estimula al personal por sugerir actividades en favor de la Institución?		
		¿El director(a) toma acuerdos que favorecen a la Institución?		
		¿El director(a) impone ideas sin tomar en cuenta a la mayoría?		

VARIABLE 2: CULTURA ORGANIZACIONAL

Dimensión	Indicador	Items	Indice	Niveles y Rangos
Innovación	Motivación para el cambio	¿En esta institución se promueve e incentiva el trabajo colaborativo entre los miembros de la Comunidad Educativa?	Nivel Débil Nivel Moderada Nivel Fuerte Nivel Muy Fuerte	Muy Eficiente 117-144 Eficiente 90-116 Poco eficiente 63-89 Deficiente 36-62
		¿En esta institución se fomenta la innovación tecnológica?		
		¿Los miembros del grupo docente tienen una actitud favorable para realizar innovaciones dentro de sus labores?		
	Estimulación para el trabajo en equipo	¿En la institución donde usted labora se promueve el trabajo en equipo?		
		¿Se siente Ud. motivado para realizar trabajos que requieran creatividad?		
		¿De acuerdo a su experiencia le agrada y se siente cómodo trabajar cosas nuevas?		
	innovación Sin prejuicios	¿Ud. acostumbra a ser arriesgado en la labor que desempeña?		
		¿Usted es capaz de ser visionario y ejecutar nuevas ideas?		
		¿Obtiene el éxito en sus proyectos de innovación tecnológica?		
Trabajo en equipo	Disposición para ejecutar nuevos proyectos	¿Ud. participa solidariamente en actividades extracurriculares?		
		¿Ud. participa en actividades de proyección social que benefician a la comunidad educativa?		
		¿Está conforme trabajando en el equipo asignado?		
	Análisis y precisión en el trabajo	¿Cumple con responsabilidad lo encomendado?		
		¿El equipo de trabajo respeta las decisiones de los resultados?		
		¿Cumple con los trabajos establecidos en el tiempo estimado?		
	Organización y ejecución de proyectos	¿Las actividades del Servicio Social Estudiantil fortalecen los valores en los jóvenes?		
		¿Convocan y coordinan reuniones basadas en el dialogo reflexivo?		
		¿Los docentes Analizan las necesidades de construir proyectos prioritarios para los procesos de mejora de la institución?		
Comunicación	Logro de resultados	¿Existe evidencia de que el personal directivo cuida los canales de comunicación interna y externa, tanto en forma vertical como horizontal?		
		¿Hay acceso adecuado al sistema de información de la institución por parte del personal administrativo y docente?		
		¿Los jefes comunican claramente que se espera de su desempeño y su trabajo?		

	Afecto y confianza	¿Percibe usted un ambiente de cooperación dentro de la institución?		
		¿Se tiene Comunicación fluida al interior de la institución y con el entorno?		
		¿Los docentes colaboran para cumplir los objetivos propuestos por su carrera profesional?		
	Interés en los valores de las personas	¿Participa usted en las actividades que realizan los estudiantes?		
		¿Los jefes muestran aprecio y reconocimiento por el buen trabajo y por el esfuerzo extra?		
		¿Percibe usted que la institución le permite aprender y progresar como persona?		
Identidad	Conciencia en realizar las labores	¿Entre los miembros de los grupos docentes existe un alto nivel de colaboración e interés por apoyar el trabajo de los demás?		
		¿En la institución prevalece el individualismo y la colaboración es pobre?		
		¿Se siente cómodo y dispuesto para la supervisión?		
	Conocimiento de la realidad institucional	¿Los docentes conocen y practican la Misión de la institución?		
		¿Está comprometido con la institución en todo momento de su permanencia en el mismo?		
		¿Valora y respeta las normas de convivencia dentro de la institución?		
	Identificación con la institución	¿Los docentes se sienten identificados con la institución?		
		¿Los docentes no se sienten involucrados con el desarrollo de actividades de la institución?		
		¿Las personas aquí se preocupan por sus compañeros?		

Anexo C. Instrumento de recolección de datos

Estimado docente.

El presente documento tiene por finalidad recabar datos desde tu conocimiento y percepción respecto a la gestión que realizan los directivos de tu institución, así como de la cultura organizacional, cuyo propósito es responder al tema de investigación en la maestría de educación, por tanto, se te solicita responder todos los enunciados considerando que no existe respuesta correcta ó incorrecta solo lo que se da en la realidad.

Instrucciones:

Marque con una (X) una de las alternativas siguientes

DEFICIENTE	POCO EFICIENTE	EFICIENTE	MUY EFICIENTE
1	2	3	4

BLOQUE I: PERCEPCION DE LA GESTIÓN DEL DIRECTIVO

Nº	Ítems	1	2	3	4
1	¿El directivo contribuye a identificar las formas de cómo organizar a los miembros de la institucional?				
2	¿El directivo(a) ofrece estrategias para sistematizar y analizar las acciones para el logro de objetivos?				
3	¿El directivo(a) realiza adaptaciones ante las exigencias y cambios del contexto social donde se desenvuelve la institución?				
4	¿El directivo promueve la autonomía de la institución a través del desarrollo de las capacidades y habilidades individuales de los docentes?				
5	¿El directivo tiene claro las políticas institucionales para una buena conducción de la gestión.				
6	¿Los directivos Identifican debilidades y fortalezas con las que cuenta la institución para plantear alternativas innovadoras?				
7	¿El directivo conlleva a cumplir la Misión y Visión del instituto en sus actividades de gestión?				
8	¿El director(a) para velar por la institución tiene una buena organización con funciones claras, planifica, organiza, ejecuta?				
9	¿El director(a) es responsable con las funciones encomendadas?				
10	¿El director(a) de la institución mantiene relaciones y alianzas con organizaciones del sector público y privado?				

11	¿El director(a) planifica el proceso de logro de objetivos para una institución Flexible y adaptable?				
12	¿El director(a) logra los objetivos conservando estrategias significativas?				
13	¿El director(a) de la institución brinda oportunidades para propiciar el trabajo colaborativo con la comunidad?				
14	¿El directivo de la institución reconoce lo que el personal hace bien para el bienestar del estudiante?				
15	¿El directivo de la institución vela por el normal desarrollo de las actividades pedagógicas de las carreras profesionales?				
16	¿El consejo directivo se compromete con los proyectos a ejecutar?				
17	¿El directivo se esfuerza por ejecutar los proyectos dentro de los plazos establecidos?				
18	¿El directivo concluye los proyectos planificados?				
19	¿El directivo dialoga permanente entre los colegas?				
20	¿El directivo y los docentes coordinan permanentemente sobre las actividades a realizar?				
21	¿El director(a) y todo el personal de la institución participa activamente en diversas actividades?				
22	¿El director(a) cumple con responsabilidad las actividades encomendadas?				
23	¿El director(a) y el equipo de trabajo respeta las decisiones ya dadas para el logro de objetos?				
24	¿El director(a) y el personal se involucra para cumplir con las actividades programadas?				
25	¿El director(a) dirige las actividades del Servicio Social Estudiantil para fortalecen los valores en los jóvenes?				
26	¿El director(a) convoca y coordina reuniones basadas en el dialogo reflexivo?				
27	¿El director(a) analiza las necesidades de construir proyectos prioritarios para los procesos de mejora de la institución?				
28	¿El director(a) juega un papel importante en el éxito de la institución?				
29	¿El director(a) contribuye a crear condiciones adecuadas para el progreso de la institución?				
30	¿El director(a) se interesa por el desarrollo de la institución?				
31	¿El director(a) muestra responsabilidad para el cumplimiento de actividades?				
32	¿El director(a) respeta los cronogramas para la realización de las actividades?				
33	¿El director(a) y todo el personal se involucra para cumplir con las actividades programadas?				
34	¿El director(a) estimula al personal por sugerir actividades en favor de la Institución?				
35	¿El director(a) toma acuerdos que favorecen a la Institución?				
36	¿El director(a) impone ideas sin tomar en cuenta a la mayoría?				

BLOQUE II: CULTURA ORGANIZACIONAL

N°	Ítems	1	2	3	4
1	¿En esta institución se promueve e incentiva el trabajo colaborativo entre los miembros de la Comunidad Educativa?				
2	¿En esta institución se fomenta la innovación tecnológica?				
3	¿Los miembros del grupo docente tienen una actitud favorable para realizar innovaciones dentro de sus labores?				
4	¿En la institución donde usted labora se promueve el trabajo en equipo?				
5	¿Se siente Ud. motivado para realizar trabajos que requieran creatividad?				
6	¿De acuerdo a su experiencia le agrada y se siente cómodo trabajar cosas nuevas?				
7	¿Ud. acostumbra a ser arriesgado en la labor que desempeña?				
8	¿Usted es capaz de ser visionario y ejecutar nuevas ideas?				
9	¿Obtiene el éxito en sus proyectos de innovación tecnológica?				
10	¿Ud. participa solidariamente en actividades extracurriculares?				
11	¿Ud. participa en actividades de proyección social que benefician a la comunidad educativa?				
12	¿Está conforme trabajando en el equipo asignado?				
13	¿Cumple con responsabilidad lo encomendado?				
14	¿El equipo de trabajo respeta las decisiones de los resultados?				
15	¿Cumple con los trabajos establecidos en el tiempo estimado?				
16	¿Las actividades del Servicio Social Estudiantil fortalecen los valores en los jóvenes?				
17	¿Convocan y coordinan reuniones basadas en el dialogo reflexivo?				
18	¿Los docentes Analizan las necesidades de construir proyectos prioritarios para los procesos de mejora de la institución?				
19	¿Existe evidencia de que el personal directivo cuida los canales de comunicación interna y externa, tanto en forma vertical como horizontal?				
20	¿Hay acceso adecuado al sistema de información de la institución por parte del personal administrativo y docente?				
21	¿Los jefes comunican claramente que se espera de su desempeño y su trabajo?				
22	¿Percibe usted un ambiente de cooperación dentro de la institución?				
23	¿Se tiene Comunicación fluida al interior de la institución y con el entorno?				

24	¿Los docentes colaboran para cumplir los objetivos propuestos por su carrera profesional?				
25	¿Participa usted en las actividades que realizan los estudiantes?				
26	¿Los jefes muestran aprecio y reconocimiento por el buen trabajo y por el esfuerzo extra?				
27	¿Percibe usted que la institución le permite aprender y progresar como persona?				
28	¿Entre los miembros de los grupos docentes existe un alto nivel de colaboración e interés por apoyar el trabajo de los demás?				
29	¿En la institución prevalece el individualismo y la colaboración es pobre?				
30	¿Se siente cómodo y dispuesto para la supervisión?				
31	¿Los docentes conocen y practican la Misión de la institución?				
32	¿Está comprometido con la institución en todo momento de su permanencia en el mismo?				
33	¿Valora y respeta las normas de convivencia dentro de la institución?				
34	¿Los docentes se sienten identificados con la institución?				
35	¿Los docentes no se sienten involucrados con el desarrollo de actividades de la institución?				
36	¿Las personas aquí se preocupan por sus compañeros?				

Anexo D. Carta de autorización de Instituciones

Villa El Salvador, 06 de diciembre del 2016

Señora:

DR. MARCOS POLIDO MASIAS

DIRECTOR DEL I.E.S.T.P. "LURIN"

Presente.-

Un cordial saludo.

Es grato dirigirme a usted para saludarla y a su vez manifestarle que en calidad de estudiantes de Maestría de Administración Educativa de la Universidad César Vallejo, estoy desarrollando la tesis con el tema ***"GESTIÓN DE LOS DIRECTIVOS Y LA CULTURA ORGANIZACIONAL DE LOS IEST. PÚBLICOS DE LIMA SUR 2016"***.

Siendo tema de interés en el marco de la calidad educativa, ya que permitirá determinar y valorar el rol que cumplen los directivos de instituciones de educación superior y encontrándome actualmente en la etapa de aplicación de los instrumentos de recojo de información para el trabajo de investigación, motivo por el cual solicito a usted me autorice el ingreso a su institución con el fin de conseguir los datos requeridos. A través de un cuestionario sobre la gestión de los directivos y la cultura organizacional dirigido a directivos y docentes de la prestigiosa institución que usted dirige.

Es importante mencionarle que la información que se recogerá será voluntaria y anónima, teniendo carácter reservado

Agradeciéndole anticipadamente por su aporte y apoyo a la investigación educativa, me despido de usted.

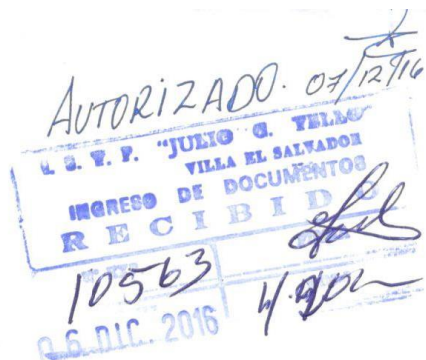

Lic. Jackeline Ceferina Vásquez Quintanilla
D.N.I/ N° 40982285



Carta de autorización de Instituciones



Villa El Salvador, 06 de diciembre del 2016



Señora:

DRA. MARÍA MALCA TERRONES

DIRECTORA DEL I.E.S.T.P. "JULIO CESAR TELLO"

Presente.-

Un cordial saludo.

Es grato dirigirme a usted para saludarla y a su vez manifestarle que en calidad de estudiantes de Maestría de Administración Educativa de la Universidad César Vallejo, estoy desarrollando la tesis con el tema **"GESTIÓN DE LOS DIRECTIVOS Y LA CULTURA ORGANIZACIONAL DE LOS IEST. PÚBLICOS DE LIMA SUR 2016"**.

Siendo tema de interés en el marco de la calidad educativa, ya que permitirá determinar y valorar el rol que cumplen los directivos de instituciones de educación superior y encontrándome actualmente en la etapa de aplicación de los instrumentos de recojo de información para el trabajo de investigación, motivo por el cual solicito a usted me autorice el ingreso a su institución con el fin de conseguir los datos requeridos. A través de un cuestionario sobre la gestión de los directivos y la cultura organizacional dirigido a directivos y docentes de la prestigiosa institución que usted dirige.

Es importante mencionarle que la información que se recogerá será voluntaria y anónima, teniendo carácter reservado

Agradeciéndole anticipadamente por su aporte y apoyo a la investigación educativa, me despido de usted.

Lic. Jackeline Ceferina Vásquez Quintanilla
D.N.I. N° 40982285

Anexo E. Juicio de expertos

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN DE LOS DIRECTIVOS



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN DE LOS DIRECTIVOS

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
	GESTIÓN INSTITUCIONAL	Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿El directivo contribuye a identificar las formas de cómo organizar a los miembros de la institución?	✓		✓		✓		
2	¿El directivo(a) ofrece estrategias para sistematizar y analizar las acciones para el logro de objetivos institucionales?	✓		✓		✓		
3	¿El directivo(a) realiza adaptaciones al PAT ante las exigencias y cambios del contexto social donde se desenvuelve la institución?	✓		✓		✓		
4	¿El directivo ha determinado objetivos estratégicos?	✓		✓		✓		
5	¿El directivo tiene claro las políticas institucionales para una buena conducción de la gestión?	✓		✓		✓		
6	¿Los directivos Identifican debilidades y fortalezas con las que cuenta la institución para plantear alternativas innovadoras?	✓		✓		✓		
7	¿El directivo conlleva a cumplir la Misión y Visión del instituto en sus actividades de gestión?	✓		✓		✓		
8	¿El director(a) para velar por la institución tiene una buena organización con funciones claras, planifica, organiza, ejecuta?	✓		✓		✓		
9	¿El director(a) es responsable con las funciones encomendadas para el logro de sus metas?	✓		✓		✓		
	GESTION PEDAGOGICA	Si	No	Si	No	Si	No	
10	¿El director(a) de la institución elabora el plan de supervisión pedagógica?	✓		✓		✓		
11	¿El director(a) planifica el proceso de logro de objetivos para una institución Flexible y adaptable?	✓		✓		✓		
12	¿El director(a) logra los objetivos conservando estrategias significativas para el logro del aprendizaje?	✓		✓		✓		
13	¿El directivo de la institución elabora el plan de estudios?	✓		✓		✓		
14	¿El directivo de la institución reconoce la función del docente para el bienestar del estudiante?	✓		✓		✓		
15	¿El directivo de la institución vela por el normal desarrollo de las actividades pedagógicas de las carreras profesionales?	✓		✓		✓		



16	¿El consejo directivo se compromete con los proyectos técnico-pedagógicas a ejecutar?	✓		✓		✓	
17	¿El directivo se esfuerza por ejecutar los proyectos dentro de los plazos establecidos?	✓		✓		✓	
18	¿El directivo planifica estrategias metodológicas para el trabajo en aula?	✓		✓		✓	
GESTION ADMINISTRATIVA		Si	No	Si	No	Si	No
19	¿El directivo dialoga permanente entre los colegas?	✓		✓		✓	
20	¿El directivo y los docentes coordinan permanentemente sobre las actividades a realizar?	✓		✓		✓	
21	¿El director(a) y todo el personal de la institución participa activamente en diversas actividades?	✓		✓		✓	
22	¿El director(a) resuelve conflictos internos y cumple con responsabilidad los lineamientos?	✓		✓		✓	
23	¿El director(a) y el equipo de trabajo respeta las decisiones para el logro de objetivos y el logro de una buena gestión administrativa?	✓		✓		✓	
24	¿El director(a) y el personal se involucra para cumplir con las actividades programadas?	✓		✓		✓	
25	¿El director(a) vela por el buen manejo de los recursos económicos?	✓		✓		✓	
26	¿El director(a) convoca y coordina reuniones basadas en el dialogo reflexivo?	✓		✓		✓	
27	¿El director(a) analiza las necesidades de construir proyectos prioritarios para los procesos de mejora de la institución?	✓		✓		✓	
GESTION COMUNITARIA		Si	No	Si	No	Si	No
28	¿El director(a) juega un papel importante en el éxito de la institución?	✓		✓		✓	
29	¿El director(a) contribuye a crear condiciones adecuadas y dialogo para su población institucional?	✓		✓		✓	
30	¿El director(a) se interesa por el desarrollo de la institución?	✓		✓		✓	
31	¿El director(a) ofrece espacios de proyección a la comunidad que genere identidad y participación ciudadana?	✓		✓		✓	
32	¿El director(a) facilita la participación de la comunidad para la realización de las actividades?	✓		✓		✓	
33	¿El director(a) junto con el personal institucional y la comunidad estudiantil se involucran para cumplir con las actividades programadas?	✓		✓		✓	
34	¿El director(a) estimula el dialogo con la comunidad?	✓		✓		✓	



35	¿El director(a) toma acuerdos que favorecen a la comunidad y la Institución?	✓		✓		✓	
36	¿El director(a) de la institución brinda oportunidades para propiciar el trabajo colaborativo con la comunidad?	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si Existe Suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: MARCO POLIDO MASIAS DNI: 08006554

Especialidad del validador: DR. EN ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

...01...de diciembre del 2016

Firma del Experto Informante.

Especialidad

D. N. I. 08006554



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA CULTURA ORGANIZACIONAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
	INNOVACION	SI	No	SI	No	SI	No	
1	¿En esta institución se promueve e incentiva el trabajo colaborativo entre los miembros de la Comunidad Educativa?	✓		✓		✓		
2	¿En esta institución donde usted trabaja se fomenta la innovación tecnológica?	✓		✓		✓		
3	¿Los miembros del grupo docente tienen una actitud favorable para realizar innovaciones dentro de sus labores?	✓		✓		✓		
4	¿En la institución donde usted labora promueve el trabajo en equipo?	✓		✓		✓		
5	¿Se siente Ud. motivado para realizar trabajos que requieran creatividad?	✓		✓		✓		
6	¿De acuerdo a su experiencia le agrada y se siente cómodo trabajar cosas nuevas?	✓		✓		✓		
7	¿Ud. acostumbra a ser arriesgado en la labor que desempeña?	✓		✓		✓		
8	¿Usted es capaz de ser visionario y ejecutar nuevas ideas?	✓		✓		✓		
9	¿Obtiene el éxito en sus proyectos de innovación?	✓		✓		✓		
	TRABAJO EN EQUIPO	SI	No	SI	No	SI	No	
10	¿Ud. participa solidariamente en actividades extracurriculares?	✓		✓		✓		
11	¿Ud. participa en actividades de proyección social que benefician a la comunidad educativa?	✓		✓		✓		
12	¿Está conforme trabajando en el equipo asignado?	✓		✓		✓		
13	¿Cumple con responsabilidad encomendado?	✓		✓		✓		
14	¿El equipo de trabajo respeta las decisiones de los resultados?	✓		✓		✓		
15	¿Cumple con los trabajos establecidos en el tiempo estimado?	✓		✓		✓		
16	¿Las actividades del Servicio Social Estudiantil fortalecen los valores en los jóvenes?	✓		✓		✓		
17	¿Convocan y coordinan reuniones basadas en el dialogo reflexivo?	✓		✓		✓		



18	¿Analizan las necesidades de construir proyectos prioritarios para los procesos de mejora de la institución?	✓		✓		✓		
	COMUNICACION	Si	No	Si	No	Si	No	
19	¿Existe evidencia de que el personal directivo cuida los canales de comunicación interna y externa, tanto en forma vertical como horizontal?	✓		✓		✓		
20	¿Hay acceso adecuado al sistema de información de la institución por parte del personal administrativo y docente?	✓		✓		✓		
21	¿Los jefes comunican claramente que se espera de su desempeño y su trabajo?	✓		✓		✓		
22	¿Percibe usted un ambiente de cooperación dentro de la institución?	✓		✓		✓		
23	¿Se tiene Comunicación fluida al interior de la institución y con el entorno?	✓		✓		✓		
24	¿Los docentes colaboran para cumplir los objetivos propuestos por su carrera profesional?	✓		✓		✓		
25	¿Participa usted en las actividades que realizan los estudiantes?	✓		✓		✓		
26	¿Los jefes muestran aprecio y reconocimiento por el buen trabajo y por el esfuerzo extra?	✓		✓		✓		
27	¿Percibe usted que la institución le permite aprender y progresar como persona?	✓		✓		✓		
	IDENTIDAD	Si	No	Si	No	Si	No	
28	¿Entre los miembros de los grupos docentes existe un alto nivel de colaboración e interés por apoyar el trabajo de los demás?	✓		✓		✓		
29	¿En la institución prevalece el individualismo y la colaboración es pobre?	✓		✓		✓		
30	¿Se siente cómodo y dispuesto para la supervisión?	✓		✓		✓		
31	¿Los docentes conocen y practican la Misión de la institución?	✓		✓		✓		
32	¿Está comprometido con la institución en todo momento de su permanencia en el mismo?	✓		✓		✓		
33	¿Valora y respeta las normas de convivencia dentro de la institución?	✓		✓		✓		
34	¿Los docentes se sienten identificados con la institución?	✓		✓		✓		



35	¿Los docentes no se sienten involucrados con el desarrollo de actividades de la institución?	✓		✓		✓	
36	¿Las personas aquí se preocupan por sus compañeros?	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si Existe Suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [☐] Aplicable después de corregir [☐] No aplicable [☐]

Apellidos y nombres del juez validador: Dr/ Mg: MARCELO POLIDO MASIAS DNI: 08006554

Especialidad del validador: DR. EN ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem; es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

...01...de diciembre del 2016

Firma del Experto Informante.

Especialidad

D. N. I. 08006554



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN DE LOS DIRECTIVOS

Nº	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
	GESTIÓN INSTITUCIONAL	Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿El directivo contribuye a identificar las formas de cómo organizar a los miembros de la institución?	✓		✓		✓		
2	¿El directivo(a) ofrece estrategias para sistematizar y analizar las acciones para el logro de objetivos institucionales?	✓		✓		✓		
3	¿El directivo(a) realiza adaptaciones al PAT ante las exigencias y cambios del contexto social donde se desenvuelve la institución?	✓		✓		✓		
4	¿El directivo ha determinado objetivos estratégicos?	✓		✓		✓		
5	¿El directivo tiene claro las políticas institucionales para una buena conducción de la gestión?	✓		✓		✓		
6	¿Los directivos Identifican debilidades y fortalezas con las que cuenta la institución para plantear alternativas innovadoras?	✓		✓		✓		
7	¿El directivo conlleva a cumplir la Misión y Visión del instituto en sus actividades de gestión?	✓		✓		✓		
8	¿El director(a) para velar por la institución tiene una buena organización con funciones claras, planifica, organiza, ejecuta?	✓		✓		✓		
9	¿El director(a) es responsable con las funciones encomendadas para el logro de sus metas?	✓		✓		✓		
	GESTION PEDAGOGICA	Si	No	Si	No	Si	No	
10	¿El director(a) de la institución elabora el plan de supervisión pedagógica?	✓		✓		✓		
11	¿El director(a) planifica el proceso de logro de objetivos para una institución Flexible y adaptable?	✓		✓		✓		
12	¿El director(a) logra los objetivos conservando estrategias significativas para el logro del aprendizaje?	✓		✓		✓		
13	¿El directivo de la institución elabora el plan de estudios?	✓		✓		✓		
14	¿El directivo de la institución reconoce la función del docente para el bienestar del estudiante?	✓		✓		✓		
15	¿El directivo de la institución vela por el normal desarrollo de las actividades pedagógicas de las carreras profesionales?	✓		✓		✓		



16	¿El consejo directivo se compromete con los proyectos técnico-pedagógicas a ejecutar?	✓		✓		✓		
17	¿El directivo se esfuerza por ejecutar los proyectos dentro de los plazos establecidos?	✓		✓		✓		
18	¿El directivo planifica estrategias metodológicas para el trabajo en aula?	✓		✓		✓		
GESTION ADMINISTRATIVA		Si	No	Si	No	Si	No	
19	¿El directivo dialoga permanente entre los colegas?	✓		✓		✓		
20	¿El directivo y los docentes coordinan permanentemente sobre las actividades a realizar?	✓		✓		✓		
21	¿El director(a) y todo el personal de la institución participa activamente en diversas actividades?	✓		✓		✓		
22	¿El director(a) resuelve conflictos internos y cumple con responsabilidad los lineamientos?	✓		✓		✓		
23	¿El director(a) y el equipo de trabajo respeta las decisiones para el logro de objetivos y el logro de una buena gestión administrativa?	✓		✓		✓		
24	¿El director(a) y el personal se involucra para cumplir con las actividades programadas?	✓		✓		✓		
25	¿El director(a) vela por el buen manejo de los recursos económicos?	✓		✓		✓		
26	¿El director(a) convoca y coordina reuniones basadas en el dialogo reflexivo?	✓		✓		✓		
27	¿El director(a) analiza las necesidades de construir proyectos prioritarios para los procesos de mejora de la institución?	✓		✓		✓		
GESTION COMUNITARIA		Si	No	Si	No	Si	No	
28	¿El director(a) juega un papel importante en el éxito de la institución?	✓		✓		✓		
29	¿El director(a) contribuye a crear condiciones adecuadas y dialogo para su población institucional?	✓		✓		✓		
30	¿El director(a) se interesa por el desarrollo de la institución?	✓		✓		✓		
31	¿El director(a) ofrece espacios de proyección a la comunidad que genere identidad y participación ciudadana?	✓		✓		✓		
32	¿El director(a) facilita la participación de la comunidad para la realización de las actividades?	✓		✓		✓		
33	¿El director(a) junto con el personal institucional y la comunidad estudiantil se involucran para cumplir con las actividades programadas?	✓		✓		✓		
34	¿El director(a) estimula el dialogo con la comunidad?	✓		✓		✓		



35	¿El director(a) toma acuerdos que favorecen a la comunidad y la Institución?	✓		✓		✓		
36	¿El director(a) de la institución brinda oportunidades para propiciar el trabajo colaborativo con la comunidad?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI EXISTE SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [☒] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: SILVIA AURORA SERNAQUE ROMERO DNI: 10231210

Especialidad del validador: GESTIÓN EDUCACIONAL

07 de diciembre del 2016

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Firma del Experto Informante.

Especialidad
GESTIÓN EDUCACIONAL



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA CULTURA ORGANIZACIONAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
	INNOVACION	Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿En esta institución se promueve e incentiva el trabajo colaborativo entre los miembros de la Comunidad Educativa?	✓		✓		✓		
2	¿En esta institución donde usted trabaja se fomenta la innovación tecnológica?	✓		✓		✓		
3	¿Los miembros del grupo docente tienen una actitud favorable para realizar innovaciones dentro de sus labores?	✓		✓		✓		
4	¿En la institución donde usted labora promueve el trabajo en equipo?	✓		✓		✓		
5	¿Se siente Ud. motivado para realizar trabajos que requieran creatividad?	✓		✓		✓		
6	¿De acuerdo a su experiencia le agrada y se siente cómodo trabajar cosas nuevas?	✓		✓		✓		
7	¿Ud. acostumbra a ser arriesgado en la labor que desempeña?	✓		✓		✓		
8	¿Usted es capaz de ser visionario y ejecutar nuevas ideas?	✓		✓		✓		
9	¿Obtiene el éxito en sus proyectos de innovación?	✓		✓		✓		
	TRABAJO EN EQUIPO	Si	No	Si	No	Si	No	
10	¿Ud. participa solidariamente en actividades extracurriculares?	✓		✓		✓		
11	¿Ud. participa en actividades de proyección social que benefician a la comunidad educativa?	✓		✓		✓		
12	¿Está conforme trabajando en el equipo asignado?	✓		✓		✓		
13	¿Cumple con responsabilidad encomendado?	✓		✓		✓		
14	¿El equipo de trabajo respeta las decisiones de los resultados?	✓		✓		✓		
15	¿Cumple con los trabajos establecidos en el tiempo estimado?	✓		✓		✓		
16	¿Las actividades del Servicio Social Estudiantil fortalecen los valores en los jóvenes?	✓		✓		✓		
17	¿Convocan y coordinan reuniones basadas en el dialogo reflexivo?	✓		✓		✓		



18	¿Analizan las necesidades de construir proyectos prioritarios para los procesos de mejora de la institución?	✓		✓		✓		
COMUNICACION		Si	No	Si	No	Si	No	
19	¿Existe evidencia de que el personal directivo cuida los canales de comunicación interna y externa, tanto en forma vertical como horizontal?	✓		✓		✓		
20	¿Hay acceso adecuado al sistema de información de la institución por parte del personal administrativo y docente?	✓		✓		✓		
21	¿Los jefes comunican claramente que se espera de su desempeño y su trabajo?	✓		✓		✓		
22	¿Percibe usted un ambiente de cooperación dentro de la institución?	✓		✓		✓		
23	¿Se tiene Comunicación fluida al interior de la institución y con el entorno?	✓		✓		✓		
24	¿Los docentes colaboran para cumplir los objetivos propuestos por su carrera profesional?	✓		✓		✓		
25	¿Participa usted en las actividades que realizan los estudiantes?	✓		✓		✓		
26	¿Los jefes muestran aprecio y reconocimiento por el buen trabajo y por el esfuerzo extra?	✓		✓		✓		
27	¿Percibe usted que la institución le permite aprender y progresar como persona?	✓		✓		✓		
IDENTIDAD		Si	No	Si	No	Si	No	
28	¿Entre los miembros de los grupos docentes existe un alto nivel de colaboración e interés por apoyar el trabajo de los demás?	✓		✓		✓		
29	¿En la institución prevalece el individualismo y la colaboración es pobre?	✓		✓		✓		
30	¿Se siente cómodo y dispuesto para la supervisión?	✓		✓		✓		
31	¿Los docentes conocen y practican la Misión de la institución?	✓		✓		✓		
32	¿Está comprometido con la institución en todo momento de su permanencia en el mismo?	✓		✓		✓		
33	¿Valora y respeta las normas de convivencia dentro de la institución?	✓		✓		✓		
34	¿Los docentes se sienten identificados con la institución?	✓		✓		✓		



35	¿Los docentes no se sienten involucrados con el desarrollo de actividades de la institución?	✓		✓		✓	
36	¿Las personas aquí se preocupan por sus compañeros?	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI EXISTE SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: ☒ Aplicable ☐ Aplicable después de corregir ☐ No aplicable ☐

Apellidos y nombres del juez validador, Dr/ Mg: SILVIA AURORA SERNAQUE ROMERO DNI: 10231210

Especialidad del validador: GESTIÓN EDUCACIONAL

07 de diciembre del 2016

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Firma del Experto Informante.

Especialidad
GESTIÓN EDUCACIONAL



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN DE LOS DIRECTIVOS

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
	GESTIÓN INSTITUCIONAL	SI	No	SI	No	SI	No	
1	¿El directivo contribuye a identificar las formas de cómo organizar a los miembros de la institución?	✓		✓		✓		
2	¿El directivo(a) ofrece estrategias para sistematizar y analizar las acciones para el logro de objetivos institucionales?	✓		✓		✓		
3	¿El directivo(a) realiza adaptaciones al PAT ante las exigencias y cambios del contexto social donde se desenvuelve la institución?	✓		✓		✓		
4	¿El directivo ha determinado objetivos estratégicos?	✓		✓		✓		
5	¿El directivo tiene claro las políticas institucionales para una buena conducción de la gestión?	✓		✓		✓		
6	¿Los directivos Identifican debilidades y fortalezas con las que cuenta la institución para plantear alternativas innovadoras?	✓		✓		✓		
7	¿El directivo conlleva a cumplir la Misión y Visión del instituto en sus actividades de gestión?	✓		✓		✓		
8	¿El director(a) para velar por la institución tiene una buena organización con funciones claras, planifica, organiza, ejecuta?	✓		✓		✓		
9	¿El director(a) es responsable con las funciones encomendadas para el logro de sus metas?	✓		✓		✓		
	GESTION PEDAGOGICA	SI	No	SI	No	SI	No	
10	¿El director(a) de la institución elabora el plan de supervisión pedagógica?	✓		✓		✓		
11	¿El director(a) planifica el proceso de logro de objetivos para una institución Flexible y adaptable?	✓		✓		✓		
12	¿El director(a) logra los objetivos conservando estrategias significativas para el logro del aprendizaje?	✓		✓		✓		
13	¿El directivo de la institución elabora el plan de estudios?	✓		✓		✓		
14	¿El directivo de la institución reconoce la función del docente para el bienestar del estudiante?	✓		✓		✓		
15	¿El directivo de la institución vela por el normal desarrollo de las actividades pedagógicas de las carreras profesionales?	✓		✓		✓		



16	¿El consejo directivo se compromete con los proyectos técnico-pedagógicas a ejecutar?	✓		✓		✓		
17	¿El directivo se esfuerza por ejecutar los proyectos dentro de los plazos establecidos?	✓		✓		✓		
18	¿El directivo planifica estrategias metodológicas para el trabajo en aula?	✓		✓		✓		
GESTION ADMINISTRATIVA		Si	No	Si	No	Si	No	
19	¿El directivo dialoga permanente entre los colegas?	✓		✓		✓		
20	¿El directivo y los docentes coordinan permanentemente sobre las actividades a realizar?	✓		✓		✓		
21	¿El director(a) y todo el personal de la institución participa activamente en diversas actividades?	✓		✓		✓		
22	¿El director(a) resuelve conflictos internos y cumple con responsabilidad los lineamientos?	✓		✓		✓		
23	¿El director(a) y el equipo de trabajo respeta las decisiones para el logro de objetivos y el logro de una buena gestión administrativa?	✓		✓		✓		
24	¿El director(a) y el personal se involucra para cumplir con las actividades programadas?	✓		✓		✓		
25	¿El director(a) vela por el buen manejo de los recursos económicos?	✓		✓		✓		
26	¿El director(a) convoca y coordina reuniones basadas en el dialogo reflexivo?	✓		✓		✓		
27	¿El director(a) analiza las necesidades de construir proyectos prioritarios para los procesos de mejora de la institución?	✓		✓		✓		
GESTION COMUNITARIA		Si	No	Si	No	Si	No	
28	¿El director(a) juega un papel importante en el éxito de la institución?	✓		✓		✓		
29	¿El director(a) contribuye a crear condiciones adecuadas y dialogo para su población institucional?	✓		✓		✓		
30	¿El director(a) se interesa por el desarrollo de la institución?	✓		✓		✓		
31	¿El director(a) ofrece espacios de proyección a la comunidad que genere identidad y participación ciudadana?	✓		✓		✓		
32	¿El director(a) facilita la participación de la comunidad para la realización de las actividades?	✓		✓		✓		
33	¿El director(a) junto con el personal institucional y la comunidad estudiantil se involucran para cumplir con las actividades programadas?	✓		✓		✓		
34	¿El director(a) estimula el dialogo con la comunidad?	✓		✓		✓		



35	¿El director(a) toma acuerdos que favorecen a la comunidad y la Institución?	✓		✓		✓	
36	¿El director(a) de la institución brinda oportunidades para propiciar el trabajo colaborativo con la comunidad?	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): EL INSTRUMENTO ESTÁ LISTO PARA APLICAR EL ESTUDIO

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [☒] Aplicable después de corregir [☐] No aplicable [☐]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: AYBAR HUAMAN, JUSTINIANO DNI: 08822479

Especialidad del validador: METODOLOGO

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

8 de diciembre del 2016

Mg. Justino Aybar Huaman
METODOLOGO DE INVESTIGACION

Firma del Experto Informante.

Especialidad



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA CULTURA ORGANIZACIONAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
	INNOVACION	Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿En esta institución se promueve e incentiva el trabajo colaborativo entre los miembros de la Comunidad Educativa?	✓		✓		✓		
2	¿En esta institución donde usted trabaja se fomenta la innovación tecnológica?	✓		✓		✓		
3	¿Los miembros del grupo docente tienen una actitud favorable para realizar innovaciones dentro de sus labores?	✓		✓		✓		
4	¿En la institución donde usted labora promueve el trabajo en equipo?	✓		✓		✓		
5	¿Se siente Ud. motivado para realizar trabajos que requieran creatividad?	✓		✓		✓		
6	¿De acuerdo a su experiencia le agrada y se siente cómodo trabajar cosas nuevas?	✓		✓		✓		
7	¿Ud. acostumbra a ser arriesgado en la labor que desempeña?	✓		✓		✓		
8	¿Usted es capaz de ser visionario y ejecutar nuevas ideas?	✓		✓		✓		
9	¿Obtiene el éxito en sus proyectos de innovación?	✓		✓		✓		
	TRABAJO EN EQUIPO	Si	No	Si	No	Si	No	
10	¿Ud. participa solidariamente en actividades extracurriculares?	✓		✓		✓		
11	¿Ud. participa en actividades de proyección social que benefician a la comunidad educativa?	✓		✓		✓		
12	¿Está conforme trabajando en el equipo asignado?	✓		✓		✓		
13	¿Cumple con responsabilidad encomendado?	✓		✓		✓		
14	¿El equipo de trabajo respeta las decisiones de los resultados?	✓		✓		✓		
15	¿Cumple con los trabajos establecidos en el tiempo estimado?	✓		✓		✓		
16	¿Las actividades del Servicio Social Estudiantil fortalecen los valores en los jóvenes?	✓		✓		✓		
17	¿Convocan y coordinan reuniones basadas en el dialogo reflexivo?	✓		✓		✓		



18	¿Analizan las necesidades de construir proyectos prioritarios para los procesos de mejora de la institución?	✓		✓		✓		
	COMUNICACION	Si	No	Si	No	Si	No	
19	¿Existe evidencia de que el personal directivo cuida los canales de comunicación interna y externa, tanto en forma vertical como horizontal?	✓		✓		✓		
20	¿Hay acceso adecuado al sistema de información de la institución por parte del personal administrativo y docente?	✓		✓		✓		
21	¿Los jefes comunican claramente que se espera de su desempeño y su trabajo?	✓		✓		✓		
22	¿Percibe usted un ambiente de cooperación dentro de la institución?	✓		✓		✓		
23	¿Se tiene Comunicación fluida al interior de la institución y con el entorno?	✓		✓		✓		
24	¿Los docentes colaboran para cumplir los objetivos propuestos por su carrera profesional?	✓		✓		✓		
25	¿Participa usted en las actividades que realizan los estudiantes?	✓		✓		✓		
26	¿Los jefes muestran aprecio y reconocimiento por el buen trabajo y por el esfuerzo extra?	✓		✓		✓		
27	¿Percibe usted que la institución le permite aprender y progresar como persona?	✓		✓		✓		
	IDENTIDAD	Si	No	Si	No	Si	No	
28	¿Entre los miembros de los grupos docentes existe un alto nivel de colaboración e interés por apoyar el trabajo de los demás?	✓		✓		✓		
29	¿En la institución prevalece el individualismo y la colaboración es pobre?	✓		✓		✓		
30	¿Se siente cómodo y dispuesto para la supervisión?	✓		✓		✓		
31	¿Los docentes conocen y practican la Misión de la institución?	✓		✓		✓		
32	¿Está comprometido con la institución en todo momento de su permanencia en el mismo?	✓		✓		✓		
33	¿Valora y respeta las normas de convivencia dentro de la institución?	✓		✓		✓		
34	¿Los docentes se sienten identificados con la institución?	✓		✓		✓		



35	¿Los docentes no se sienten involucrados con el desarrollo de actividades de la institución?	✓		✓		✓		
36	¿Las personas aquí se preocupan por sus compañeros?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): EL INSTRUMENTO ESTA LISTO PARA APLICAR EL ESTUDIO

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [☒] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/Mg: AYBAR HUAMAN, JUSTINIANO DNI: 08822479

Especialidad del validador: METODOLOGO

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

8 de diciembre del 2018


Dr. Justino Aybar Huaman
 METODOLOGO DE INVESTIGACION

Firma del Experto Informante.

Especialidad

Anexo F. Base de datos

[illegible]

Anexo E. Artículo científico**Gestión de los directivos y la cultura organizacional en los IEST
públicos de Lima Sur 2016****Managing managers and organizational culture in the public
IEST of Lima Sur 2016**

Br. Jackeline Ceferina Vásquez Quintanilla¹

Universidad Cesar Vallejo

jacev29@gmail.com

RESUMEN

La investigación presentó como objetivo determinar el grado de relación entre la gestión de los directivos y la cultura organizacional según los trabajadores de los Institutos de Educación Superior Tecnológicos Públicos de Lima Sur, con el propósito de diagnosticar la situación real en la cual se están conduciendo dichas instituciones bajo la premisa de una nueva forma para ser eficaz y eficiente.

Es un estudio realizado con el enfoque cuantitativo y el método hipotético deductivo, bajo el tipo de investigación básica de diseño no experimental, transversal y de alcance correlacional.

Se arribó a la conclusión que la gestión de los directivos se encuentra relacionado con el nivel de cultura organizacional, cabe mencionar que esta relación es de una magnitud moderada y se infiere que a mejor gestión de los directivos mayor será la cultura organizacional en los institutos de educación superior tecnológica en Lima Sur durante el año 2016.

Palabras Clave: Gestión del Directivo - Cultura organizacional

¹Candidata en Maestría en Educación. Escuela de Postgrado Universidad Cesar Vallejo.

ABSTRACT

The research corresponds to the line of research management and educational quality and aimed to determine the degree of relationship between the management of the managers and the organizational culture according to the workers of the Institutes of Higher Education Technological Public of South Lima, with the purpose of Diagnose the real situation in which these institutions are being conducted under the premise of a new way to be effective and efficient.

It is a study carried out with the quantitative approach and the deductive hypothetical method, under the type of basic research of non-experimental, transversal and correlational scope.

It was concluded that the management of the managers is related to the level of organizational culture, it should be mentioned that this relationship is of a moderate magnitude and it is inferred that the better management of managers will be the organizational culture in the institutes of Technological superior education in Lima South during the year 2016.

Key Words: Managerial Management - Organizational Culture

Introducción

Hoy en día el rol que cumplen los directivos en la gestión de las instituciones educativas tiene una importancia fundamental en la construcción de la cultura institucional; si bien es cierto, los procesos de mejora continua no son patrimonio exclusivo del director y subdirectores, pero si son ellos los responsables de su diseño. Por tanto un director que actúa con cuidado y con preocupación por los demás, siendo sensible a la diversidad, a la dinámica y a la convivencia con la comunidad estudiantil, se verá traducido en el cambio efectivo en la cultura organizacional; en ese sentido se establece que la cultura organizacional es algo que no se ve, pero se sabe que existe en toda organización, se necesita que las instituciones de nivel superior en educación puedan desarrollar y potenciar a los docentes con nuevas habilidades y destrezas comunicacionales que produzcan el cambio de paradigma.

En la actualidad el análisis de cada una de las acciones que ocurren en las instituciones educativas es importante dado que la educación es uno de los principales pilares que toda nación desarrollo para el desarrollo de su pueblo, por ello la preocupación constante para reconocer el grado de Cultura Organizacional de los integrantes de la institución educativa en la cual definitivamente el nivel de cultura es uno de los elementos que está en la palestra para conocer su integración en el ambiente laboral.

Metas que solo podrían ser exitosas si se desarrollan en relación con una cultura organizacional la mismas que debe proveer estrategias adecuadas a la gestión existente o adecuando las estrategias organizacionales a las ya existentes. Las instituciones citadas en nuestra investigación son aquellas con mayor demanda en lima sur. En el distrito de Chorrillos el IESTP Antenor Orrego Espinoza con elevada demanda en enfermería y técnico en farmacia, en el IESTP Lurín las carreras con mayor demanda son computación e informática y contabilidad, Así como en Villa el Salvador el IESTP Julio César Tello ha mostrado mayor demanda en computación e informática, administración y secretariado ejecutivo. El objetivo general de esta investigación consiste en: “Determinar el grado de relación entre la gestión de los directivos y la cultura organizacional de los docentes en los I.E.S.T públicos de Lima Sur 2016”.

Como antecedentes nacionales se consideró a Roca (2012) presentó la tesis de maestría denominada “Relación entre la comunicación interna y la cultura organizacional de la Facultad de Ciencias de Educación de la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga. Ayacucho, periodo 2009-II.” de la UNMSM en Perú. El objetivo de la investigación fue determinar la relación entre la comunicación interna y la cultura organizacional de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga Ayacucho, periodo 2009-II. El tipo de investigación fue correlacional con diseño transversal.

Cancapa (2015) presentó la tesis de maestría con el título: “Gestión Educativa y su Relación en el Aprendizaje Organizacional de los Docentes de las Instituciones Educativas de la Zona Marginal de la Ciudad de Juliaca en el Año 2015”. Para la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez. El presente trabajo de investigación tiene por objetivo, determinar la relación de la Gestión Educativa y el Aprendizaje Organizacional de los docentes de las Instituciones Educativas de la Zona Marginal de la ciudad de Juliaca en el año 2015. La investigación se realizó guiada por el paradigma cuantitativo, diseño explicativo compuesto causal simple, que un 11% tiene siempre o casi siempre aplican el modelo de gestión educativa. asimismo, muestra que un 13% siempre o casi siempre tienen a utilizar el modelo de gestión educativa para la mejora de sus procesos. Un 12% indican que siempre o casi siempre estos elementos mejoran las actividades educativas, un 12% manifiestan que siempre o casi siempre se trabaja con estos tipos de aprendizaje organizacional para el logro de objetivos.

Pozner (2007) lo define como: “La acción de conducción de una institución educativa por medio del ejercicio de un conjunto de habilidades directivas orientadas a planificar, organizar, coordinar y evaluar la gestión estratégica de aquellas actividades necesarias para alcanzar el éxito, (p. 18).

Robbins (2004) para este autor la definición de cultura organizacional indica que la misma “es un sistema de significados compartidos por los miembros de una organización, siendo este sistema un conjunto de características básicas que valora la organización”, (p. 525).

Materiales y métodos

En el presente estudio se trabajó bajo el enfoque cuantitativo positivista se siguió el método hipotético deductivo, en la medida que se inicia de un problema tiene sustento en el marco teórico y las hipótesis se lleva a una prueba de campo o empírica, a través de los datos proporcionados por a las unidades de análisis en su propia naturaleza sin afectarlos. Se cumplió con los siguientes pasos:

Ubicación de la muestra

2. Aplicación de los instrumentos de recolección de datos
3. Ordenamiento de los datos para su procesamiento estadístico
4. Presentación de los resultados

El diseño de investigación es de diseño no experimental, dado que en la investigación se busca conocer los datos del objeto de estudio sin someterlo a un tratamiento.

La Población en concordancia con Hernández, Fernández y Baptista, (2010) se considera como población “al conjunto de todos los elementos (unidades de análisis) que pertenecen al ámbito espacial donde se desarrolla el trabajo de investigación” para este caso se toma como población a los docentes de los Institutos Educativos Superior Tecnológico de Lima Sur - 2016

Cabe precisar que se trata de una población conocida de docentes que se encuentran registrados para el año académico 2016 con las siguientes características: (a) nombrados y contratados. (d) edad promedio de 34 a 64 años (e) profesionales de carreras liberales. (f) Docentes de módulos transversales (g) con disponibilidad para realizar la encuesta de tres institutos de educación superior tecnológica publica: I.E.S.T.P Lurín, I.E.S.T.P Julio Cesar Tello, I.E.S.T.P Antenor Orrego Espinoza.

la muestra es una parte representativa de la población, por ello considerando que la población estuvo conformada por los docentes de los institutos en mención. Con una Fracción de afijación: $f=115.6/165=0.700$. El tamaño muestral quedó establecido en 116 docentes.

El instrumento 1. Medición de la Gestión del Directivo, mide las percepciones de los docentes respecto a la forma como conciben la gestión del director.

Ficha técnica del instrumento de Gestión del directivo

Nombre	Escala de Percepción de la Gestión del directivo
Autor	Jackeline Ceferina Vásquez Quintanilla
Administración	Individual y Colectiva
Aplicación	30 minutos
Significación	El cuestionario está dirigido a recoger la percepción de los encuestados respecto a la Gestión que realiza el director.
Confiabilidad <i>Alfa de Cronbach Prueba piloto</i>	0.889
Validez	100% de aplicabilidad según criterio de Jueces
Percepción de la Gestión del directivo	Rangos
Nivel Muy Eficiente	117 – 144
Nivel Eficiente	90 – 116
Nivel Poco Eficiente	63 - 89
Nivel Deficiente	36 - 62

En base a la técnica definida se empleará el instrumento escala con ítems a ser respondido de acuerdo con sus percepciones dichos instrumentos se construyeron en relación con los procedimientos de Operacionalización de las variables.

El instrumento 2. Medición del Cultura Organizacional

Es el instrumento que mide las percepciones de los docentes respecto a la forma como se siente identificado con sus labores que determina el grado de encontrarse preparado en sus habilidades cognitivas, procedimentales y actitudinales para desarrollar el trabajo en alguna institución

Ficha técnica del Instrumento de Cultura organizacional

Nombre	Escala de Percepción de Cultura organizacional
Autor	Jackeline Ceferina Vásquez Quintanilla
Administración	Individual y colectiva
Aplicación	30 minutos
Significación	El cuestionario está dirigido a recoger la percepción de los encuestados respecto a la Calidad Educativa
Confiabilidad <i>Alfa de Cronbach Prueba piloto</i>	0.930
Validez	100% de aplicabilidad según criterio de Jueces
Percepción de la Gestión Institucional	Rangos
Nivel Muy Fuerte	117 – 144
Nivel Fuerte	90 – 116
Nivel Moderado	63 - 89
Nivel Débil	36 – 62

Como se aprecia el instrumento tomado de una investigación fue validado y determinado su confiabilidad mediante test de Alpha de Cronbach, sin embargo, para el estudio se procederá a su verificación y se determinará el grado de validez de contenido.

Métodos de análisis de datos

El proceso de análisis de datos cumple el tratamiento de análisis Bivariable, cuantitativo. Es Bivariable, en razón que el estudio se aboca a encontrar en la práctica y a respuesta de los sujetos en investigación respecto a los procedimientos de observación a la Gestión del Directivo y Cultura Organizacional, así como es de orden cuantitativo dado que los procedimientos fueron en base a números de datos y formulas matemáticos.

Del procedimiento de Análisis.

No se realiza la prueba de normalidad, dado que se trata de una variable Cualitativa (ordinal) cuyos datos son percepciones cualitativas en una escala

Likert y de una variable siendo cuantitativa se toma los valores cualitativos por lo tanto se amerita realizar las siguientes pruebas.

Prueba de correlación.

La prueba de correlación se determina mediante el coeficiente de correlación de rho de Spearman. El estadístico p viene dado por la expresión:

$$p = 1 - \frac{6 \sum D^2}{N(N^2 - 1)}$$

Donde D es la diferencia entre los correspondientes estadísticos de orden de x - y. N es el número de parejas, esto a razón del objetivo e hipótesis de investigación que busca determinar la relación entre dos variables.

Nivel de significación

Para los cálculos estadísticos a partir de los datos de las muestras se ha utilizado un nivel de significación de 0,05.

Resultados

Análisis descriptivo de las variables en función al objetivo general para determinar la relación entre la gestión del directivo y la cultura organizacional según los docentes de Institutos de educación superior tecnológicos públicos de lima sur considerados en la investigación.

El resultado del análisis descriptico de Gestión de directivos de los IEST Públicos de Lima Sur – 2016. Nos deja como resultado que el 46,5% de los encuestados la gestión del directivo es poco eficiente, por otro lado, el 53,4% alcanzo un nivel eficiente en la gestión de los directivos de los IEST Públicos de lima sur. Cultura organizacional de los IEST Públicos de Lima Sur – 2016. se observa que para el 1,7% de los encuestados la cultura organizacional de los IESTP presenta un nivel débil; del mismo modo para el 8,6% considera fuerte; para el 75,8% consideran a la cultura organizacional moderada; un 13,7% considera que la cultura organizacional es determina como muy fuerte. 1,7% de

los encuestados la Dimensión de gestión institucional de directivos es deficiente; del mismo modo para el 56,9% es poco eficiente; para el 40,5% es eficiente; en consecuencia, para el 0,86% es muy eficiente a la cultura organizacional en los IEST públicos de Lima Sur – 2016. Se observa la dimensión gestión pedagógica de los directivos el 41,3% de los encuestados manifiesta es poco eficiente; del mismo modo para el 57,76% es eficiente; por otro lado, existe un 0,86% que considera que la Gestión pedagógica de los directivos se encuentra en el nivel muy eficiente. Para la dimensión de Gestión Administrativa; se observa que para el 37,9% de los encuestados es poco eficiente; del mismo modo para el 62% la dimensión Gestión Administrativa se encuentra en un nivel de eficiente en los IEST públicos de Lima Sur – 2016. El 53,4% de los encuestados la dimensión Gestión Comunitaria de los directivos manifiesta que es poco eficiente; del mismo modo para el 46,5% de encuestados la dimensión Gestión Comunitaria es eficiente en los IEST públicos de Lima Sur – 2016.

Para la prueba de hipótesis se prevé los siguientes parámetros. Nivel de significancia: $\alpha = 0,05 = 5\%$ de margen máximo de error. Regla de decisión: $p \geq \alpha \rightarrow$ se acepta la hipótesis nula H_0 // $p < \alpha \rightarrow$ se acepta la hipótesis alterna H_a

Los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de una relación $r = 0,648$ entre las variables: Gestión del directivo y Cultura organizacional, indicándonos que existe una relación positiva y con una magnitud de correlación moderada. Es decir que: Existe relación directa y significativa entre la Gestión del directivo y la cultura organizacional según docentes de los IEST Públicos de Lima Sur - 2016.

Discusion

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo principal determinar la relación entre la gestión de los directivos y la cultura organizacional en los IESTP de lima sur, Lima 2016.

En cuanto a la Hipótesis General, “la gestión de los directivos se relaciona directa y significativamente con la cultura organizacional de los docentes en los IESTP, Lima 2016. Según la correlación de Rho de Spearman $r = 0.648$, con un $p = 0.000$, con el cual se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula. Por lo tanto, se confirma que existe correlación moderada entre la gestión de los directivos y la cultura organizacional de los docentes en los IESTP Lima Sur 2016.

Estos resultados confirman al estudio realizado por Revilla (2015), “Gestión directiva y gestión académica”, cuyo objetivo general fue determinar la relación que existe entre gestión directiva y gestión académica en el instituto de educación superior tecnológico José Carlos Mariátegui durante el año 2015 de diseño correlacional.

Este estudio tiene relación con mi objeto de estudio, por que concluye que existe correlación significativa entre ambas variables, y se halló una correlación significativa de $r = 0.663$ con lo cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, afirmándose que existe correlación. Por lo tanto se observa que las variables se encuentran relacionadas significativamente.

En relación a la hipótesis específica 1 “Existe relación positiva y significativa entre la gestión institucional de los directivos y la cultura organizacional de los docentes en los IESTP de Lima Sur 2016. La correlación de Rho de Spearman da cuenta de $r = 0.606$, con un $p = 0.000$, con el cual se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula. Por lo tanto, se confirma que existe una correlación moderada entre la gestión institucional y la cultura organizacional de los docentes en los IESTP de Lima Sur 2016

Estos resultados confirman al estudio realizado por Ramos (2014), “Gestión del directivo y la calidad educativa de las instituciones públicas de Arte Vitarte” el objetivo fue determinar la correlación entre Gestión del directivo y la calidad educativa.

Este estudio tiene relación con mi objeto de estudio, porque la conclusión cuando aumentan los valores de la gestión del directivo se incrementa de forma moderada los valores de la calidad educativa y viceversa. Se encontró una

correlación positiva de $r=0.720$ entre la gestión del directivo y calidad educativa, en ambos estudios estas variables se encuentran correlacionadas.

En lo que respecta a la hipótesis específica 2.” Existe relación positiva y significativa entre la gestión pedagógica y de los directivos y la cultura organizacional de los docentes en los IESTP de Lima Sur 2016” Los resultados de la correlación de Rho de Spearman $r=0.639$ con un $p=0.000$, con lo cual se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula. Por lo tanto, se confirma que existe una correlación moderada entre la gestión pedagógica y de los directivos y la cultura organizacional de los docentes en los IESTP de Lima Sur 2016”.

Estos resultados confirman al estudio realizado por Iglesias (2011), “La competencia gerencial y el compromiso organizacional de los directivos de la educación privada de Medellín.

Cuyo objetivo general fue establecer la relación entre la competencia gerencial y el compromiso organizacional de los directivos de la educación privada de Medellín. siendo sus resultados una importante correlación de $r=0.917$ con un $p=0.000$.

Este estudio tiene relación con mi objeto de estudio, porque la conclusión final del estudio determinó que la calidad de la gestión y la calidad institucional son equivalentes a su importancia considerando la formación de los directivos consiste en el manejo de competencias gerenciales.

En lo que respecta a la Hipótesis Específica 3 se comprobó que existe relación positiva y significativa entre la gestión administrativa de los directivos y la cultura organizacional de los docentes en los docentes en los IESTP de Lima sur 2016. Esto se refleja en la correlación de Rho de Spearman $r=0.890$ con un $p=0.000$, con el cual se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula. Por lo tanto, se confirma que existe una correlación fuerte entre la gestión administrativa de los directivos y la cultura organizacional de los docentes en los docentes en los IESTP de lima sur 2016.

Estos resultados confirman el estudio realizado por Polido (2015), “Liderazgo transformacional y gestión educativa de los institutos superiores tecnológicos públicos del cono sur de Lima 2015 donde después de usar el coeficiente de correlación de Spearman para establecer la relación entre las variables, establece que guardan relación moderada $r=0.651$.

Por lo tanto, esta investigación tiene relación con mi objeto de estudio porque una de sus dimensiones es gestión administrativa un 67% lo considera poco eficiente se relacionan directa y significativamente en la IESTP del cono sur de Lima.

En lo que respecta a la hipótesis específica 4. Existe relación positiva y significativa entre la gestión comunitaria de los directivos y la cultura organizacional de los docentes en los IESTP de Lima Sur 2016” Los resultados de la correlación de Rho de Spearman $r = 0.552$ con un $p=0.000$, con lo cual se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula. Por lo tanto, se confirma que existe una correlación moderada entre la gestión comunitaria de los directivos y la cultura organizacional de los docentes en los IESTP de Lima Sur 2016.

Estos resultados confirman al estudio realizado por Cámara (2012), “Conflicto, cultura y cultura organizacional”. Siendo su objetivo estudiar la correlación existente entre la cultura organizacional de los centros educativos los tipos de conflictos vividos entre los profesores de cada establecimiento educativo y su nivel de cultura organizacional.

Por lo tanto, esta investigación tiene relación con mi objeto de estudio y concluye que el personal directivo debe promover actividades de integración para favorecer las relaciones de incorporación e identidad institucional necesarias para fortalecimiento del ambiente organizacional.

Conclusiones

Primera: Con un grado de correlación rho Spearman = 0,648 y un nivel de significancia de $p=0,000$ menor a 0,05, se determinó que existe relación directa y significativa entre las variables: Gestión del directivo y Cultura organizacional

tiene una relación y es de una magnitud moderada, por lo tanto se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alterna confirmando que: Existe relación directa y significativa entre la Gestión del directivo y el cultura organizacional según docentes de los IEST Públicos de Lima Sur 2016, es decir cuando las características de la gestión del directivo es eficiente el cultura organizacional es percibida como Fuerte.

Segunda: Con un grado de correlación rho Spearman = 0,606 y un nivel de significancia de $p=0,000$ menor a 0,05, se determinó que existe relación directa y significativa entre las variables: gestión pedagógica y la cultura organizacional esta relación es de una magnitud moderada, por lo tanto se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alterna confirmando que: Existe relación directa y significativa entre la gestión pedagógica y la cultura organizacional según docentes de los IEST Públicos de Lima Sur - 2016, es decir cuando las características de la gestión pedagógica es eficiente el cultura organizacional es percibida como Fuerte.

Tercera: Con un grado de correlación rho Spearman = 0,639 y un nivel de significancia de $p=0,000$ menor a 0,05, se determinó que existe relación directa y significativa entre las variables: gestión administrativa y la cultura organizacional esta relación es de una magnitud moderada, por lo tanto se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alterna confirmando que: Existe relación directa y significativa entre la gestión administrativa y la cultura organizacional según docentes de los IEST Públicos de Lima Sur - 2016, es decir cuando las características de la gestión administrativa del directivo es eficiente el cultura organizacional es percibida como Fuerte.

Cuarta: Con un grado de correlación rho Spearman = 0,890 y un nivel de significancia de $p=0,000$ menor a 0,05, se determinó que existe relación directa y significativa entre las variables: Gestión administrativa y la cultura organizacional y esta relación es de una magnitud Fuerte, por lo tanto se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alterna confirmando que: Existe relación directa y significativa entre la Gestión administrativa y la cultura organizacional según docentes de los IEST Públicos de Lima Sur - 2016, es decir cuando las

características de la toma de decisiones es eficiente la cultura organizacional es percibida como Fuerte.

Quinta: Con un grado de correlación rho Spearman = 0,552 y un nivel de significancia de $p=0,000$ menor a 0,05, se determinó que existe relación directa y significativa entre las variables: Dimensión Gestión comunitaria y la cultura organizacional, la relación es de una magnitud moderada, por lo tanto se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alterna confirmando que: Existe relación directa y significativa entre la Gestión comunitaria y la cultura organizacional según docentes de los IEST Públicos de Lima Sur - 2016, es decir cuando las características de la Gestión comunitaria es eficiente el cultura organizacional es percibida como Fuerte.

Referencias

- Aguirre, M. (2004). Rendimiento de Personal. Editorial: Thomson Learning.
- Albarran, C. (2008). El liderazgo como medio de desarrollo organizacional. Lima: Mantaro.
- Aguerrondo, P. (2014). Gestión directiva del currículum. San José, Costa Rica: EUCR.
- Alabart, G., y Portuondo, D. (2001). Gestión y Conocimiento, en Organizaciones que Aprenden. Editorial: Thomson Learning.
- Alvarado, O. (2008). Administración. Enfoque de gestión en instituciones. Tercera Edición. Lima: Mantaro.
- Álvarez, G. (2008). El constructo Clima organizacional: concepto, teorías, investigaciones y resultados relevantes. Revista Latinoamericana de Psicología ocupacional Vol. 11.
- Andia, F. (2004). Desarrollo del Talento Humano, Basado en Competencias. (1ª edición 2ª reimpresión). México DF: Editorial Granica. S.A.
- Bazán, R. (2002). Desenvolvimento Organizacional: Estrategia e Modelos”, Sao Paulo: Editorial Edgard Blucher.
- Bendezu, L. (2004). La Acción Directiva en las Instituciones escolares: Análisis y Propuestas. Madrid: Editorial Horsori, S.I
- Bulos, I. (2008). Desarrollo Organizacional: Investigación, Teoría y Práctica. Boston: Editores Handbook y Organización Psicológica
- Bernal, R. (2014). Formación de formadores . Bogotá: Norma
- Bolívar, A. (2009). La Gestión en las Escuelas: Una vision del desarrollo en el aprendizaje. Madrid: Narcea
- Borjas, P. (2014). Funciones del director de las escuelas Bolivarianas. (Tesis de maestría). Universidad Rafael Marial Barnal. Venezuela.

- Bravo, T. (2013). La gestión y liderazgo del directivo, y la cultura de participación de los padres de familia, del centro de audición y lenguaje "CEAL", de la ciudad de Loja, Período 2011-2012. (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Loja. Ecuador
- Cámara, V. (2012). Conflicto, cultura y cultura organizacional. Un estudio en las instituciones educativas de la región autónoma de Madeira. (Tesis doctoral). Universidad de Sao Madeira. Portugal
- Chiavenato, I (2006). Administración de Recursos Humanos. Octava edición. México D.F: Editora McGraw-Hill
- Daft, R. (2009). Teoría y diseño organizacional. México DF: Prentice Hall
- Díaz, R. (2012). Factores del comportamiento organizacional que influyen el desempeño de los equipos de trabajo en instituciones de educación superior. (Tesis de maestría). Universidad Autónoma de Querétaro – México.
- Esteban, M. (2014). Cultura organizacional, cultura cristiano y la satisfacción laboral en los docentes de la Universidad Peruana Unión. (Tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima, Perú.
- Fernández, E., y Reguero, B. (2012). La gestión Directiva en Instituciones Escolares. (Tesis de maestría). Universidad Nacional de La Plata. Argentina
- García, L. (2014). La gestión escolar como medio para lograr la calidad en instituciones públicas de educación primaria en Ensenada, Baja California. (Tesis doctoral) Universidad de San Luis de Potosí. México.
- García, J. (2009). La gestión de calidad en educación. Madrid: La Muralla
- Gareth, M., y Goffee, R. (2001). Calidad Total y Productividad, (2º edición). México DF: Editorial Mc Graw Hill
- Gavidia, U. (2009). Gerencia, Cultura y Educación. Caracas: Foneto Editorial Tropykos / CLACDEC.

- Gerstner, E. (2008). Organización, estructura y procesos. Madrid, España: Prentice Hall Internacional.
- Hernández, S., Fernández, C., Baptista, L. (2010). Metodología de la Investigación. México DF: McGrawHill.
- Huamán, A. (2016). Gestión del directivo y calidad educativa según docentes de la RED 6 UGEL 01 -2016. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo.
- Legua, F. (2012). La Cultura Organizacional en el desarrollo del Clima Institucional de la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica. (Tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima
- Lee, G., y Yu, J. (2004). Administration. New York: Editorial Thomson Learning
- Leithwood, f. (2009). Making Schools Smarter Leading with evidence. Toronto: Third edition
- Martínez, P., y Nosnik, N. (1988). Arqueología del concepto de compromiso social en el discurso pedagógico y de formación docente. Revista Electrónica de Investigación Educativa, México. Vol. XI. Pp.12
- Molero, I. (2002). El PEI y la calidad educativ. Lima: Editorial Abedul
- Olaizola, U. (2012). Clima organizacional y desempeño Gerencial del personal directivo en la E.B Francisco Espejo. (Tesis de maestría). Universidad de Carabobo. Venezuela
- Peralta, P. (2013). Cultura Organizacional en el Centro Parroquial “Elena de Santa María” – Juliaca. (Tesis de maestría). Universidad Nacional Federico Villarreal. Lima.
- Perez, J. (2014). Fundamenetos de la dirección de empresas. Barcelona: Ediciones Rialp

- Pozner, P. (2007). La professionnalisation des fonctions des personnels d'encadrement des systèmes éducatifs en Amérique latine, Colloque International Piloter les Systemes Educatives en Evolution, Poitiers, France.
- Ramos, R. (2014). Gestión del directivo y la calidad educativa de las instituciones públicas en Ate Vitarte. (Tesis de maestría). Universidad San Ignacio de Loyola. Lima.
- Robbins, S. (2004). Comportamiento organizacional . México DF: Prentice Hall
- Roca, M. (2012). Relación entre la comunicación interna y la cultura organizacional de la Facultad de Ciencias de Educación de la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga. Ayacucho. (Tesis de maestría). UNMSM. Lima Perú.
- Serra, S. (2004). El valor del compromiso. México DF: Ediciones fiscales ISEF S.A.
- Unesco (2007). ¿Cuáles son los problemas de un Ministerio de Educación?, en Boletín Proyecto Principal de Educación en América Latina y el Caribe, N°44, Santiago, Chile, UNESCO, OREALC.
- Vargas, P. (2008). Retos y perspectivas de la administración educativa en un nuevo milenio. San José, Costa Rica: EUNED.